



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

# Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-dix-neuvième session

# 199 EX/5

## Partie I

PARIS, le 4 mars 2016  
Original anglais/français

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

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

### PARTIE I

### QUESTIONS RELATIVES AU PROGRAMME

#### Résumé

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

La Partie I contient des informations sur les questions ci-après relatives au programme :

**A. Version finale du plan d'action pour les petits États insulaires en développement (PEID) et stratégie de mise en œuvre**

En application de la décision 197 EX/5 (I, D), le présent document, ainsi que le document 199 EX/5.INF qui lui est rattaché, exposent la version finale du Plan d'action pour les petits États insulaires en développement (PEID) et sa stratégie de mise en œuvre (première phase : 2016-2017).

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

**B. Options relatives au processus d'élaboration du texte préliminaire d'une déclaration non contraignante de principes éthiques en rapport avec le changement climatique**

Ce document est soumis en application de la résolution 38 C/42, dans laquelle la Directrice générale a été invitée à « présenter à la 199<sup>e</sup> session du Conseil exécutif des options sur le processus » d'élaboration du texte préliminaire d'une déclaration de principes éthiques en rapport avec le changement climatique.

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

**C. Rapport sur les célébrations du dixième anniversaire du Fonds pour le patrimoine mondial africain et de la Journée du patrimoine mondial africain**

À sa 197<sup>e</sup> session, le Conseil exécutif a invité la Directrice générale à lui rendre compte, à sa 199<sup>e</sup> session, des célébrations du dixième anniversaire (2006-2016) du Fonds pour le patrimoine mondial africain (AWHF) et de la Journée du patrimoine mondial africain, y compris les activités menées par les États parties.



Le présent rapport contient une liste des activités organisées par le Fonds pour le patrimoine mondial africain à l'occasion de son 10<sup>e</sup> anniversaire, ainsi qu'un lien internet vers une liste des principales activités prévues par les États membres pour célébrer le 10<sup>e</sup> anniversaire du Fonds ainsi que la Journée du patrimoine mondial africain.

**Action attendue du Conseil exécutif** : décision proposée au paragraphe 6.

**D. Rapport sur l'action de l'UNESCO en matière de protection de la culture et de promotion du pluralisme culturel en cas de conflit armé**

Le présent document est soumis au Conseil exécutif pour examen en application de la résolution 38 C/48 et de la décision 197 EX/10 sur le « Renforcement de l'action de l'UNESCO en matière de protection de la culture et de promotion du pluralisme culturel en cas de conflit armé ».

Il contient « *un rapport sur les activités menées, ainsi que sur les résultats des consultations entreprises avec tous les organismes compétents des Nations Unies afin d'étudier les meilleures modalités de mise en œuvre de la stratégie* ».

**Action attendue du Conseil exécutif** : décision proposée au paragraphe 32.

**E. Suivi de la situation en République autonome de Crimée (Ukraine)**

Ces informations sont présentées en application de la décision 197 EX/5 (II) sur le suivi par l'UNESCO de la situation en République autonome de Crimée (Ukraine) dans les domaines de compétence de l'UNESCO, et incluent un compte rendu des actions menées et prévues dans les domaines de compétence de l'Organisation ; les informations fournies au Secrétariat le 10 février 2016 par la délégation permanente de l'Ukraine sur l'évolution récente de la situation en République autonome de Crimée et dans la ville de Sébastopol (Ukraine) dans les domaines de compétence de l'UNESCO ; les informations fournies par les partenaires institutionnels de l'UNESCO : le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, le Commissaire aux droits de l'homme du Conseil de l'Europe, la Représentante pour la liberté des médias de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, le Conseil international des monuments et des sites, et Amnesty International.

**Action attendue du Conseil exécutif** : décision proposée au paragraphe 14.

**F. Rapport intérimaire de mise en œuvre du programme spécial d'appui post-conflit en Côte d'Ivoire**

**Action attendue du Conseil exécutif** : décision proposée au paragraphe 10.

**G. Décisions et activités récentes des organisations du système des Nations Unies intéressant l'action de l'UNESCO**

**Action attendue du Conseil exécutif** : décision proposée au paragraphe 19.

**TABLE DES MATIÈRES**

Page

<b>A.</b>	<b>Version finale du Plan d'action pour les petits États insulaires en développement (PEID) et stratégie de mise en œuvre .....</b>	<b>1</b>
<b>B.</b>	<b>Options relatives au processus d'élaboration du texte préliminaire d'une déclaration non contraignante de principes éthiques en rapport avec le changement climatique ...</b>	<b>3</b>
<b>C.</b>	<b>Rapport sur les célébrations du dixième anniversaire du Fonds pour le patrimoine mondial africain et de la Journée du patrimoine mondial africain .....</b>	<b>11</b>
<b>D.</b>	<b>Rapport sur l'action de l'UNESCO en matière de protection de la culture et de promotion du pluralisme culturel en cas de conflit armé .....</b>	<b>13</b>
<b>E.</b>	<b>Suivi de la situation en République autonome de Crimée (Ukraine).....</b>	<b>19</b>
<b>F.</b>	<b>Rapport intérimaire de mise en œuvre du programme spécial d'appui post-conflit en Côte d'Ivoire.....</b>	<b>63</b>
<b>G.</b>	<b>Décisions et activités récentes des organisations du système des Nations Unies intéressant l'action de l'UNESCO .....</b>	<b>67</b>

**A. Version finale du Plan d'action pour les petits États insulaires en développement (PEID) et stratégie de mise en œuvre**  
(Suivi de la décision 197 EX/5 (I, D))

---

1. Poursuivant ses efforts pour donner suite à la résolution 37 C/1 (V) sur le *Renforcement de la stratégie de l'UNESCO relative aux petits États insulaires en développement*, l'Organisation a élaboré un projet de plan d'action pour les petits États insulaires en développement (PEID) conforme aux priorités énoncées dans le document final de la troisième Conférence internationale sur les PEID (1<sup>er</sup>-4 septembre 2014), également appelé « Orientations de Samoa » (Modalités d'action accélérées des PEID). Ce projet de plan d'action a été présenté au Conseil exécutif à sa 196<sup>e</sup> session (document 196 EX/5 Partie I (B)) et a reçu un accueil favorable.
2. En application de la décision 196 EX/5 (I, B), la Directrice générale a soumis au Conseil exécutif, à sa 197<sup>e</sup> session, un rapport sur les *Activités en faveur des PEID dans le Programme et budget 2014-2017 de l'Organisation, y compris une analyse des ressources supplémentaires nécessaires* (documents 197 EX/5 Partie I (D) et 197 EX/5.INF).
3. Le Conseil exécutif a pris note de ces informations complémentaires et a prié la Directrice générale de lui présenter, pour adoption à sa 199<sup>e</sup> session, la version finalisée du Plan d'action pour les PEID, accompagnée d'une stratégie de mise en œuvre.
4. Il a également demandé que la stratégie de mise en œuvre inclue : (a) *la question du changement climatique et de son impact sur les PEID, compte tenu des liens directs avec les Objectifs de développement durable (ODD) et la 21<sup>e</sup> Conférence des Parties (COP-21) à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC), et des incidences qui en découlent ; (b) un tableau indiquant clairement la répartition entre le budget ordinaire et les ressources extrabudgétaires, afin de faciliter le dialogue entre le Secrétariat et les PEID membres de l'UNESCO, d'une part, et les donateurs bilatéraux et multilatéraux potentiels, d'autre part ; (c) une stratégie de collecte de fonds extrabudgétaires en faveur des PEID* (décision 197 EX/5 (I, D)).
5. En réponse à la demande concernant la finalisation du Plan d'action pour les PEID, le Secrétariat a révisé le projet présenté à la 196<sup>e</sup> session du Conseil exécutif. Le projet de plan d'action a été renforcé en associant des objectifs à des actions précises et son contenu a fait l'objet d'une harmonisation en regroupant plusieurs éléments de même nature. La version finale du Plan d'action pour les PEID est présentée dans la Partie I du document 199 EX/5.INF.
6. Le Secrétariat a également mis au point une stratégie de mise en œuvre de la version finale du Plan d'action pour les PEID (voir la Partie II du document 199 EX/5.INF), axée sur les activités à mener dans le cadre du 38 C/5. Grâce à un effort de l'ensemble de l'Organisation, associant tous les secteurs de programme au Siège et les principaux bureaux hors Siège concernés par les PEID, les résultats escomptés du 38 C/5 ont systématiquement été passés en revue afin de recenser les indicateurs de performance intéressant les PEID, ainsi que les éléments relatifs aux PEID dans les cibles correspondantes. Ensemble, ces indicateurs de performance et cibles en rapport avec les PEID de tous les grands programmes constituent le fondement de la première phase de mise en œuvre par l'UNESCO du Plan d'action pour les PEID et sont détaillés à l'annexe I du document 199 EX/5.INF.
7. Comme demandé, la stratégie de mise en œuvre proposée traite la question du changement climatique et tient compte des ODD et des conclusions de la 21<sup>e</sup> Conférence des Parties (COP-21) à la CCNUCC.
8. En outre, le tableau 1 qui figure dans la Partie II du document 199 EX/5.INF présente les ressources financières disponibles pour la réalisation des activités en faveur des PEID prévues dans le 38 C/5 approuvé (Programme ordinaire et fonds extrabudgétaires obtenus), en mettant l'accent sur les activités qui bénéficient exclusivement aux PEID. Les chiffres indiqués dans le

tableau 1 constituent donc une estimation prudente car ils reposent essentiellement sur les ressources du 38 C/5 décentralisées vers les bureaux hors Siège exclusivement en charge de PEID.

9. Enfin, une stratégie de collecte de fonds extrabudgétaires en faveur des PEID, qui s'inscrit dans la stratégie de mise en œuvre, est présentée dans la Partie II du document 199 EX/5.INF. Elle décrit le contexte actuel ainsi qu'un certain nombre d'approches de la collecte de fonds et les possibilités de renforcer l'appui aux PEID. L'annexe II contient un tableau détaillé proposant des priorités de financement extrabudgétaire pour le 38 C/5 en faveur des PEID et indiquant les déficits de financement.

10. Par ailleurs, dans le cadre des suites données à la décision 197 EX/5 (I, D), l'Institut de statistique de l'UNESCO a commencé à établir des données désagrégées concernant les PEID qui seront présentées à la 200<sup>e</sup> session du Conseil exécutif.

11. En outre, la Directrice générale rendra compte des progrès accomplis dans la mise en œuvre du Plan d'action pour les PEID à la 201<sup>e</sup> session du Conseil exécutif.

### **Décision proposée**

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

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant la résolution 37 C/1 (V) et sa décision 197 EX/5 (I, D),
2. Ayant examiné les documents 199 EX/5 Partie I (A) et 199 EX/5.INF,
3. Soulignant l'importance des Modalités d'action accélérées des petits États insulaires en développement (Orientations de Samoa) en tant que document de référence pour les petits États insulaires en développement (PEID),
4. Exprime sa gratitude à la Directrice générale pour les efforts déployés en vue de la finalisation du Plan d'action pour les petits États insulaires en développement (PEID) et approuve la version finale du Plan d'action ;
5. Accueille favorablement la stratégie pour une première phase de mise en œuvre du Plan d'action pour les petits États insulaires en développement (PEID) qui figure dans la Partie II du document 199 EX/5.INF ;
6. Prie la Directrice générale de mettre en œuvre la stratégie et de lui rendre compte des progrès accomplis à cet égard dans les rapports statutaires pertinents de l'Organisation sur l'exécution du programme.

## **B. Options relatives au processus d'élaboration du texte préliminaire d'une déclaration non contraignante de principes éthiques en rapport avec le changement climatique**

---

### **CONTEXTE**

1. Par sa résolution 38 C/42, la Conférence générale a invité la Directrice générale « à établir, en étroite coopération avec la COMEST et en consultation avec les États membres, le texte préliminaire d'une déclaration non contraignante sur les principes éthiques en rapport avec le changement climatique, en complément des instruments de référence existants, en tenant compte des résultats des processus de négociation menés dans le cadre des 21<sup>e</sup> et 22<sup>e</sup> Conférences des Parties (COP-21 et COP-22) à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC), et à le lui présenter à sa 39<sup>e</sup> session avec indication d'un financement par le budget ordinaire et, si nécessaire, par des ressources extrabudgétaires », ainsi qu'à « présenter à la 199<sup>e</sup> session du Conseil exécutif des options sur le processus ».

2. La Conférence générale a adopté la résolution ci-dessus après examen des travaux techniques effectués par la Commission mondiale d'éthique des connaissances scientifiques et des technologies (COMEST) de l'UNESCO, en particulier du rapport de la Commission intitulé « Principes éthiques en rapport avec le changement climatique : Adaptation et atténuation » (2015), des résultats des processus de négociation menés dans le cadre de la CCNUCC, et des résultats des précédents débats des organes directeurs de l'UNESCO (résolution 35 C/36, décisions 185 EX/13 et 186 EX/9, résolution 36 C/36, décision 190 EX/10, document 37 C/INF.4 et décision 195 EX/5 (I, C)).

3. La COP-21 a adopté l'Accord de Paris dans le cadre de la CCNUCC, lequel confirme la volonté de tous les pays d'agir pour faire face au changement climatique sur la base de contributions prévues déterminées au niveau national (INDC) à titre volontaire. Dans ce contexte, le travail d'élaboration par l'UNESCO d'une déclaration de principes éthiques en rapport avec le changement climatique est pertinent et opportun, et pourrait compléter et renforcer le cadre de négociation existant, comme l'ont noté et recommandé les États membres de l'UNESCO à la 38<sup>e</sup> session de la Conférence générale.

### **OPTIONS SUR LE PROCESSUS**

4. L'élaboration du texte préliminaire d'une déclaration est guidée par la « Procédure par étapes pour l'élaboration, l'examen, l'adoption et le suivi des déclarations, chartes et autres instruments normatifs similaires adoptés par la Conférence générale non visés par le Règlement relatif aux recommandations aux États membres et aux conventions internationales prévues par l'article IV, paragraphe 4, de l'Acte constitutif » (résolution 33 C/87).

### **Principales étapes du processus**

5. Compte tenu du règlement applicable, du calendrier, de l'état des ressources, et des conseils fournis par la Commission Sciences sociales et humaines lors de la 38<sup>e</sup> session de la Conférence générale, ainsi que de l'expérience de l'UNESCO s'agissant d'élaborer des instruments similaires, la Directrice générale propose que le processus se déroule suivant les options ci-après :

- Étape 1 : élaboration d'un avant-projet (avril – août 2016) ;
- Étape 2 : consultations avec les États membres (septembre – décembre 2016) ;
- Étape 3 : élaboration du projet final, intégrant les commentaires (janvier 2017 – date de soumission à une session du Conseil exécutif).

**Étape 1 : Élaboration de l'avant-projet**

6. Il est proposé de confier la rédaction à un groupe d'experts ad hoc multidisciplinaire et équilibré sur le plan géographique, qui relèverait de la catégorie VI du Règlement relatif à la classification d'ensemble des diverses catégories de réunions convoquées par l'UNESCO. La taille du groupe d'experts, sa composition, ses méthodes de travail et la durée de son mandat doivent être déterminées en fonction du calendrier.

**Étape 2 : Consultations avec les États membres**

7. L'avant-projet de déclaration sera transmis aux États membres, à la communauté scientifique et aux autres parties prenantes, notamment à la société civile, en vue d'une consultation plus vaste. S'ils le souhaitent, les États membres peuvent organiser, à leurs frais, des consultations nationales, sous-régionales ou régionales.

**Étape 3 : Élaboration du projet final, intégrant les commentaires**

8. Il est tenu compte des retours d'information et le projet révisé est présenté lors d'une réunion de catégorie II. Un texte préliminaire devrait normalement être disponible pour la 39<sup>e</sup> session de la Conférence générale.

**Incidences financières**

9. Le tableau ci-dessous présente les options et indique les montants provisoires des financements extrabudgétaires requis dans certains cas. Il convient de noter que des ressources du Programme ordinaire sont déjà consacrées à cette activité par le biais du temps de travail du personnel et des aspects organisationnels liés au processus de consultation.

<b>Étape 1 : Élaboration de l'avant-projet par un groupe d'experts ad hoc (catégorie VI)</b>	
1.A : Un maximum de 36 membres siégeant « à titre personnel »	
1.B : Organisation d'une réunion du groupe d'experts ad hoc sur 5 jours. Des représentants des États membres peuvent participer en qualité d'observateurs	Fonds extrabudgétaires requis : 210 000 dollars des États-Unis
1.C : Le groupe d'experts ad hoc travaille à distance, sans se réunir	S'il n'y a pas de fonds extrabudgétaires disponibles
<b>Étape 2 : Consultations avec les États membres</b>	
2.A : Le projet de déclaration est mis en ligne dans les 6 langues	
2.B : Les États membres peuvent organiser et tenir des consultations supplémentaires à leurs frais	
<b>Étape 3 : Élaboration du projet final</b>	
3.A : Organisation d'une réunion du groupe d'experts ad hoc sur 3 jours. Des représentants des États membres peuvent participer en qualité d'observateurs	Fonds extrabudgétaires requis : 160 000 dollars des États-Unis

3.B : Le groupe d'experts ad hoc travaille à distance, sans se réunir	
3.C : À l'issue de la réunion du groupe d'experts ad hoc, organisation pendant 3 jours à paris d'une réunion intergouvernementale de catégorie II d'experts désignés par les États membres (ouverte à tous les États membres)	Fonds extrabudgétaires requis : 90 000 dollars des États-Unis

10. Le Secrétariat veillera à ce que ce processus bénéficie de l'expertise intersectorielle de l'UNESCO en mettant à profit les réunions déjà programmées de comités d'experts et de programmes intergouvernementaux pertinents (COMEST, CIB, PHI, MAB, COI, MOST, etc.), ainsi que de l'expertise des secrétariats de la CCNUCC, du GIEC, du PNUE, de l'OMM, de l'OIT, de l'OMS, du HCDH et de diverses conventions des Nations Unies relatives à la protection de l'environnement.

### DÉCISION PROPOSÉE

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

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant les résolutions 38 C/42 et 33 C/87,
2. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie I (B),
3. Invite la Directrice générale à constituer un groupe ad hoc [de 36 experts au maximum] relevant de la catégorie VI du Règlement relatif à la classification d'ensemble des diverses catégories de réunions convoquées par l'UNESCO, dont le mandat prévoirait l'élaboration d'un avant-projet du texte préliminaire d'une déclaration de principes éthiques en rapport avec le changement climatique ;
4. Prie la Directrice générale de soumettre l'avant-projet susmentionné du texte préliminaire d'une déclaration de principes éthiques en rapport avec le changement climatique aux États membres en vue de consultations ;
5. Prie également la Directrice générale de s'assurer que le groupe ad hoc, tenant compte des observations formulées par les États membres à la fin de ces consultations, élabore un projet révisé du texte préliminaire de la déclaration de principes éthiques en rapport avec le changement climatique à l'occasion d'une réunion ou par des moyens de communication électroniques ;
6. Invite la Directrice générale à convoquer, sous réserve de la mobilisation des fonds extrabudgétaires nécessaires, une réunion de catégorie II chargée de finaliser le texte préliminaire de la déclaration ;
7. Décide que, si une réunion de catégorie II est convoquée pour finaliser le texte préliminaire de la déclaration à la lumière des décisions des paragraphes 4 à 6 ci-dessus :
  - (a) des invitations à cette réunion seront envoyées à tous les États membres et Membres associés de l'UNESCO ;



- (b) des invitations pour l'envoi d'observateurs à la réunion de catégorie II seront en outre adressées aux États mentionnés au paragraphe (b) de l'annexe au document 199 EX/5 Partie I (B) ;
  - (c) des invitations pour l'envoi d'observateurs à la réunion de catégorie II seront adressées aux organismes du système des Nations Unies avec lesquels l'UNESCO a conclu un accord prévoyant une représentation réciproque et qui sont mentionnés au paragraphe (c) de l'annexe au document 199 EX/5 Partie I (B) ;
  - (d) des invitations pour l'envoi d'observateurs à la réunion intergouvernementale d'experts (catégorie II) seront adressées aux organisations, institutions et autres entités mentionnées aux paragraphes (d), (e), (f) et (g) de l'annexe au document 199 EX/5 Partie I (B) ;
8. Invite la Directrice générale à lui présenter, à sa 202<sup>e</sup> session, le texte préliminaire susmentionné pour qu'il puisse adresser à la Conférence générale, à sa 39<sup>e</sup> session, des recommandations à ce sujet, ainsi que tous commentaires et observations qu'elle pourrait souhaiter formuler ;
9. Appelle les États membres et les donateurs potentiels à verser des contributions volontaires pour au moins deux réunions d'un groupe d'experts ad hoc et une réunion de catégorie II d'experts désignés par les États membres, afin de garantir un véritable processus consultatif participatif.

## ANNEXE

**Les propositions de la Directrice générale concernant les invitations à la réunion intergouvernementale d'experts (catégorie II) sont les suivantes :**

### **(a) États membres et Membres associés**

Aux termes de l'article 21, paragraphe 1 (a) du Règlement relatif à la classification d'ensemble des diverses catégories de réunions convoquées par l'UNESCO, le Conseil exécutif, sur proposition de la Directrice générale et sous réserve des textes réglementaires applicables, décide des États membres et des Membres associés dont les gouvernements seront invités à la réunion.

1. Aux termes de l'article 21, paragraphe 2, du Règlement, les États membres et les Membres associés non invités en vertu de l'article 21, paragraphe 1, du Règlement, peuvent envoyer des observateurs à la réunion.
2. Aux termes de l'article 23 du Règlement, les gouvernements des États membres et des Membres associés, qui sont invités à participer à la réunion ont le droit de vote.

### **(b) États non membres**

Aux termes de l'article 21, paragraphe 3, du Règlement, le Conseil exécutif peut désigner des États non membres qui seront invités à envoyer des observateurs à la réunion.

La Directrice générale propose que ces États, qui ne sont pas membres de l'UNESCO, mais membres de l'une au moins des organisations du système des Nations Unies, soient invités à envoyer des observateurs. Au moment de la rédaction du présent document, la liste de ces États était la suivante : Liechtenstein et Saint-Siège.

Par ailleurs, la Directrice générale propose au Conseil exécutif d'inviter à la réunion, en qualité d'observateurs, les États qui deviendraient membres de l'une quelconque des organisations du système des Nations Unies avant l'ouverture de la réunion.

### **(c) Organisations internationales**

En vertu de l'article 21, paragraphe 4, du Règlement relatif à la classification d'ensemble des diverses catégories de réunions convoquées par l'UNESCO, les organisations du système des Nations Unies ci-après, avec lesquelles l'UNESCO a conclu un accord prévoyant une représentation réciproque, sont invitées à envoyer des représentants en qualité d'observateurs à la réunion :

Organisation des Nations Unies (ONU), et ses fonds, programmes, organismes spécialisés et commissions régionales, notamment :

- Organisation des Nations Unies (ONU)
- Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE)
- Organisation météorologique mondiale (OMM)
- Organisation maritime internationale (OMI)
- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
- Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA)
- Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH)
- Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR)
- Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)
- Organisation internationale du Travail (OIT)
- Organisation mondiale de la Santé (OMS)
- Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)

- Fonds des Nations Unies pour la population (UNFPA)
- Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)
- Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)
- Fonds monétaire international (FMI)
- Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI)
- Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED)
- Fonds international de développement agricole (FIDA)
- Programme alimentaire mondial (PAM)
- Organisation mondiale du tourisme (OMT)
- Organisation mondiale du commerce (OMC)
- Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI)
- Union internationale des télécommunications (UIT)
- Union postale universelle (UPU)
- Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient
- Université des Nations Unies (UNU)
- Institut des Nations Unies pour la recherche sur le désarmement
- Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR)
- Institut international de recherche et de formation pour la promotion de la femme
- Commission économique pour l'Afrique
- Commission économique pour l'Europe
- Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes
- Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique
- Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale

**(d) Organisations du système des Nations Unies avec lesquelles l'UNESCO n'a pas conclu d'accord prévoyant une représentation réciproque (article 21, paragraphe 5 (a))**

En vertu de l'article 21, paragraphe 5 (a), du Règlement, la Directrice générale propose que l'organisation du système des Nations Unies ci-après, avec laquelle l'UNESCO n'a pas conclu d'accord prévoyant une représentation réciproque, soit invitée à envoyer des observateurs à la réunion :

- Banque mondiale

**(e) Autres organisations intergouvernementales**

En vertu de l'article 21, paragraphe 5 (b), du Règlement relatif à la classification d'ensemble des diverses catégories de réunions convoquées par l'UNESCO, la Directrice générale propose que les organisations intergouvernementales ci-après soient invitées à envoyer des observateurs à la réunion :

- Centre africain de recherche appliquée et de formation en matière de développement social (CAFRADES)
- Union africaine
- Conseil des Caraïbes pour la science et la technologie (CCST)
- Commission sur la science et la technologie pour un développement durable dans le Sud (COMSATS)
- Secrétariat du Commonwealth
- Conseil de l'Europe
- Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD)
- Union européenne
- Division Géoscience du Secrétariat général de la Communauté du Pacifique (CPS)
- International Centre for Agriculture and Biosciences (CABI)
- Institut international pour l'unification du droit privé
- Organisation internationale de la Francophonie

- Organisation islamique pour l'éducation, les sciences et la culture
- Faculté latino-américaine des sciences sociales (FLACSO)
- Organisation pour la mise en valeur du fleuve Sénégal (OMVS)
- Organisation de coopération et de développement économiques
- Organisation des États ibéro-américains pour l'éducation, la science et la culture
- Programme régional océanien de l'environnement (PROE)
- Organisation régionale pour la protection du milieu marin (ROPME)
- Conseil de coopération des États arabes du Golfe
- Ligue des États arabes

**(f) Organisations internationales non gouvernementales**

En vertu de l'article 21, paragraphe 5 (c), du Règlement relatif à la classification d'ensemble des diverses catégories de réunions convoquées par l'UNESCO, la Directrice générale propose que les organisations non gouvernementales (ONG) ci-après soient invitées à envoyer des observateurs à la réunion, conformément aux Directives concernant le partenariat de l'UNESCO avec les organisations non gouvernementales :

- Organisation arabe des droits de l'homme (OADH)
- Association des conseils asiatiques pour la recherche en sciences sociales (AASSREC)
- Club de Rome (CoR)
- Internationale de l'éducation (IE)
- Forest Peoples Programme (FPP)
- Fondation pour l'éducation à l'environnement (FEE)
- Systèmes d'information et de documentation sur les droits de l'homme – International (HURIDOCS)
- Comité de coordination des peuples autochtones d'Afrique (IPACC)
- International Academy of People's Diplomacy
- Association internationale des étudiants en science politique (IAPSS)
- Association internationale des académies des sciences (IAAS)
- Association internationale des éducateurs à la paix (AIEP)
- Association internationale des hydrogéologues (AIH)
- Association internationale des universités
- Fédération internationale d'astronautique (FIA)
- Union astronomique internationale
- Consortium international sur les glissements de terrain (ICL)
- Conseil international de la philosophie et des sciences humaines (CIPSH)
- Conseil international pour la science (CIUS)
- Académie eurasiennne internationale des sciences (IEAS)
- Fédération internationale des ligues des droits de l'homme (FIDH)
- Institut international de l'océan (IOI)
- Centre séismologique international (CSI)
- Société internationale d'énergie solaire (ISES)
- Conseil scientifique international pour le développement des îles (INSULA)
- Conseil international des sciences sociales (CISS)
- Union internationale pour la conservation de la nature (UICN)
- Groupe de travail international sur les questions autochtones (IWGIA)
- Association latino-américaine pour les droits de l'homme
- Bureau méditerranéen d'information sur l'environnement, la culture et le développement durable (MIO-ECSDE)
- Fédération internationale PEN (PEN)
- Rotary International
- Religions pour la Paix (RFP)
- Comité scientifique sur les problèmes de l'environnement (SCOPE)
- Fédération mondiale des travailleurs scientifiques (FMST)
- Conseil mondial de l'énergie (CME)

- Association des populations des montagnes du monde (APMM)
- Conseil mondial de la paix (CMP)
- Confédération mondiale des activités subaquatiques (CMAS)
- Conseil mondial de l'eau (CME)

**(g) Autres entités**

En vertu de l'article 21, paragraphes 4 et 5 (a), la Directrice générale propose que les conventions des Nations Unies, les organes consultatifs, les programmes et les réseaux ci-après soient invités à envoyer des observateurs à la réunion :

- Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC)
- Fonds vert pour le climat
- Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC)
- Commission mondiale d'éthique des connaissances scientifiques et des technologies (COMEST) de l'UNESCO
- Comité international de bioéthique (CIB) de l'UNESCO
- Commission océanographique intergouvernementale de l'UNESCO (COI)
- Programme hydrologique international (PHI) de l'UNESCO
- Programme sur l'Homme et la biosphère (MAB) de l'UNESCO
- Programme Gestion des transformations sociales (MOST) de l'UNESCO
- Conseil consultatif scientifique du Secrétaire général de l'ONU
- Convention sur la diversité biologique
- Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification
- Convention de Vienne pour la protection de la couche d'ozone
- Convention sur la protection du milieu marin et du littoral de la Méditerranée (Convention de Barcelone)
- The Climate Group States & Regions Alliance
- Réseau des gouvernements régionaux pour le développement durable (nrg4SD)
- R20 Regions of Climate Action.

## **C. Rapport sur les célébrations du dixième anniversaire du Fonds pour le patrimoine mondial africain et de la Journée du patrimoine mondial africain**

---

### **I. CONTEXTE**

1. Le Fonds pour le patrimoine mondial africain (AWHF) a été créé et lancé le 5 mai 2006 à Sterkfontein, en Afrique du Sud, afin d'aider les 54 États africains parties à la Convention du patrimoine mondial de 1972 à appliquer cette dernière de manière effective sur le continent africain. En 2009, à la 35<sup>e</sup> session de la Conférence générale (résolution 35 C/56), le Fonds pour le patrimoine mondial africain a été créé en tant que centre de catégorie 2 placé sous l'égide de l'UNESCO.

2. Le Conseil exécutif, dans sa décision 197 EX/36, a accueilli favorablement la proposition du Groupe africain de célébrer le dixième anniversaire du Fonds pour le patrimoine mondial africain et de proclamer le 5 mai « Journée du patrimoine mondial africain ». Par cette même décision, le Conseil a également invité les États parties à la Convention à organiser des manifestations dans le cadre des célébrations du dixième anniversaire du Fonds pour le patrimoine mondial africain et de la Journée du patrimoine mondial africain, et à transmettre au Secrétariat des informations sur ces activités.

3. Le 10<sup>e</sup> anniversaire du Fonds sera célébré le 5 mai 2016 et donnera aux États parties africains une excellente occasion de passer en revue ses réalisations, de faire le point sur l'application de la Convention du patrimoine mondial sur le continent africain, et d'identifier les principaux défis liés à sa mise en œuvre et de réfléchir aux futures mesures à prendre.

### **II. ACTIVITÉS ORGANISÉES PAR LE FONDS POUR LE PATRIMOINE MONDIAL AFRICAIN (AWHF)**

4. En coopération avec le Centre du patrimoine mondial, le Fonds pour le patrimoine mondial africain organise les manifestations et activités suivantes à l'occasion de son 10<sup>e</sup> anniversaire :

- Un Forum régional des jeunes sur « Les jeunes et le patrimoine mondial en Afrique » donnera aux jeunes l'occasion de s'engager davantage dans la promotion et la protection du patrimoine. Le forum sera organisé sur le site du patrimoine mondial de Robben Island, près du Cap, en Afrique du Sud, du 28 avril au 5 mai 2016.
- Une conférence internationale sur le patrimoine mondial africain intitulée « Conservation et développement durable » (Le Cap, Afrique du Sud, 4-6 mai 2016) réunira des professionnels du patrimoine et des responsables gouvernementaux pour faire le point sur le travail accompli dans le domaine du patrimoine et du développement, et réfléchir à un scénario durable pour le continent africain qui soit conforme à la politique de développement durable pour le patrimoine mondial.
- Point d'orgue de la célébration, la Nuit des légendes africaines du 10<sup>e</sup> anniversaire (Le Cap, Afrique du Sud, 6 mai 2016) donnera lieu à un spectacle interprété par des musiciens du continent ainsi qu'à une cérémonie de remise d'un prix visant à récompenser des individus ou des entreprises qui jouent un rôle majeur dans la protection du patrimoine et le développement durable en Afrique. Les résultats du Forum des jeunes et de la conférence mentionnés plus haut seront présentés à cette occasion.
- La campagne du Prix des jeunes pour le patrimoine mondial africain (2017) sera lancée en tant que programme spécial célébrant la contribution des jeunes à la protection des sites du patrimoine africain par le biais de plates-formes technologiques et innovantes. Cette cérémonie de remise de prix sera retransmise sur d'autres plates-formes pour les jeunes liées à la science et à l'innovation.

- Un portail d'information sur le patrimoine mondial africain sera créé sous la forme d'une application pour plates-formes mobiles afin de présenter des cartes, des photos et des données sur l'ensemble des sites du patrimoine mondial africain. Des pages de blogs seront intégrées pour faire participer les meilleurs jeunes blogueurs sur les questions relatives au patrimoine africain et au développement durable.
- Une exposition itinérante organisée par le Fonds pour le patrimoine mondial africain intitulée « Le patrimoine africain attaqué » mettra en lumière les impacts néfastes des conflits locaux, des catastrophes naturelles et du braconnage sur le patrimoine africain. Cette exposition photographique sera présentée au Musée de l'Afrique à Newton, à Johannesburg, jusqu'au 28 mars 2016, après quoi elle se déplacera à Maropeng, site du patrimoine mondial du berceau de l'humanité à Gauteng, en Afrique du Sud.
- Une manifestation parallèle sera organisée lors du Sommet des chefs d'État de l'Union africaine (juin 2016, Kigali, Rwanda, à confirmer) afin de mieux faire connaître les travaux du Fonds pour le patrimoine mondial africain et de mobiliser le soutien des États participants. Par ailleurs, cette manifestation donnera lieu au lancement d'une exposition intitulée « Le patrimoine mondial africain : un moteur du développement ».

### III. ACTIVITÉS ORGANISÉES PAR LES ÉTATS MEMBRES

5. Dans un courrier daté du 5 janvier 2016, la Directrice du Centre du patrimoine mondial a prié les États parties africains de transmettre au Secrétariat, avant le 31 janvier 2016, des informations sur les activités qu'ils ont prévu d'organiser dans le cadre de ces célébrations. Une liste complète des manifestations et des activités, y compris des informations sur celles qui ont été reçues après le 31 janvier 2016, est disponible sur le site Web suivant : <http://awhf.net/index.php/10th-anniversary-of-the-awhf/>.

### IV. PROJET DE DÉCISION PROPOSÉ

6. À la lumière de ce qui précède, le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter la décision suivante :

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie I (C),
2. Rappelant la décision 197 EX/36 et la résolution 38 C/53 par laquelle la Conférence générale a approuvé la célébration du dixième anniversaire du Fonds pour le patrimoine mondial africain, ainsi que la proclamation du 5 mai Journée du patrimoine mondial africain,
3. Salue les efforts déployés par le Fonds pour le patrimoine mondial africain afin de mettre en œuvre une série d'activités visant à mieux faire connaître le patrimoine africain dans le monde ;
4. Prend note des manifestations et des activités organisées par les États membres à l'occasion des célébrations du dixième anniversaire du Fonds pour le patrimoine mondial africain et de la Journée du patrimoine mondial africain ;
5. Encourage tous les États membres à promouvoir ces célébrations afin de réaffirmer leur attachement à la conservation et à la protection du patrimoine mondial africain, conformément aux dispositions de la Convention du patrimoine mondial.

## **D. Rapport sur l'action de l'UNESCO en matière de protection de la culture et de promotion du pluralisme culturel en cas de conflit armé** (Suivi de la décision 197 EX/10 et de la résolution 38 C/48)

---

### **I. Contexte**

1. À sa 38<sup>e</sup> session, la Conférence générale a adopté la résolution 38 C/48, relative au renforcement de l'action de l'UNESCO en matière de protection de la culture et de promotion du pluralisme culturel en cas de conflit armé.

2. Cette résolution invitait la Directrice générale à œuvrer en coordination avec les États membres et les acteurs concernés pour élaborer un plan d'action afin d'affiner davantage la stratégie et de la mettre en œuvre conformément au mandat de l'UNESCO (paragraphe 2) ; elle invitait les États membres à soutenir l'élaboration du plan d'action pour la mise en œuvre de la stratégie, en définissant des mécanismes de réponse et de mobilisation rapides d'experts nationaux, et en contribuant au Fonds d'urgence pour le patrimoine (paragraphe 3) ; elle invitait aussi la Directrice générale à étudier, en collaboration avec les États membres, les modalités pratiques d'une mise en œuvre effective d'un tel mécanisme d'intervention et de mobilisation rapides d'experts nationaux (paragraphe 4). Le paragraphe 7 invitait la Directrice générale à commencer à intégrer les dispositions de la stratégie révisée aux priorités du document 39 C/5 (projet), qui serait présenté au Conseil exécutif à sa 200<sup>e</sup> session.

3. Enfin, le paragraphe 5 de la résolution invitait la Directrice générale à présenter au Conseil exécutif, à sa 199<sup>e</sup> session, « *un rapport sur les activités menées, ainsi que sur les résultats des consultations entreprises avec tous les organismes compétents des Nations Unies afin d'étudier les meilleures modalités de mise en œuvre de la stratégie* ».

### **II. Rapport sur les progrès accomplis**

4. Des efforts importants ont été faits pour poursuivre et intensifier la réponse de l'UNESCO face aux conflits en Iraq, en Libye, en Syrie et au Yémen au niveau national, au Siège et dans le cadre d'actions de sensibilisation internationales. Les activités entreprises, aux côtés de divers partenaires, sont conformes aux deux principaux objectifs de la stratégie, comme suit.

#### ***II.A – Renforcer la capacité des États membres à prévenir, atténuer et surmonter la perte de patrimoine et de diversités culturelles faisant suite au conflit***

5. En ce qui concerne la Syrie, un atelier consacré à la lutte contre le trafic illicite de biens culturels et à la restitution de ces biens s'est tenu du 30 novembre au 2 décembre 2015 à Beyrouth (Liban). Cette formation de trois jours a porté sur divers aspects de la mobilisation des parties prenantes, sur le cadre juridique international et sur les mesures préventives de nature à faciliter le retour et la restitution des biens culturels. Parmi les 25 participants figuraient des membres du personnel de la Direction générale des antiquités et des musées de la Syrie (DGAM) et du Bureau central national d'INTERPOL à Damas, ainsi que des officiers des douanes et de la police de Syrie et de Jordanie. En outre, une formation de trois jours sur les documents numériques en 3D a été organisée du 11 au 13 janvier 2015 à Beyrouth. Ce projet pilote, auquel ont participé cinq ingénieurs et architectes sélectionnés par la DGAM, s'inscrivait dans le cadre du projet de « Sauvegarde d'urgence du patrimoine culturel syrien », financé par l'UE et mené en partenariat avec l'ICOMOS et CyArk (Projet Anqa).

6. En Iraq, un colloque sur le thème « Menaces pesant sur la diversité des expressions culturelles et moyen d'assurer sa protection et sa promotion » s'est tenu le 30 novembre 2015 à Erbil, dans la région iraquienne du Kurdistan, dans le cadre de la mise en œuvre de la Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles et de la campagne de l'UNESCO #Unite4Heritage, sous le patronage du Ministère de la culture du



Gouvernement régional du Kurdistan. Les participants ont appelé à agir d'urgence pour mettre fin au nettoyage culturel et pour protéger et promouvoir la diversité culturelle en Iraq.

7. Concernant la Libye, un atelier sur le renforcement de la mise en œuvre de la Convention du patrimoine mondial organisé par l'UNESCO à Tunis du 4 au 7 octobre 2015 pour 16 fonctionnaires de différents bureaux territoriaux du Département des antiquités de la Libye (DoA) a été l'occasion de faire le point sur l'état de conservation des sites du patrimoine mondial dans ce pays et d'établir une première ébauche de Liste indicative en tant qu'inventaire d'urgence et d'outil de protection.

8. Les 10 et 11 octobre 2015, des fonctionnaires du Département des antiquités ont bénéficié d'une formation et d'une assistance technique concernant l'installation de systèmes de sécurité sur le site du patrimoine mondial de Cyrène. Suite à cela, on a entrepris de clôturer les parties les plus menacées du site, et d'installer un système anti-intrusion pilote. Des dispositifs de sécurité et de protection contre les intrusions sont fournis aux musées. En outre, l'UNESCO a organisé du 29 octobre au 5 novembre 2015 à Tunis la deuxième phase du cours de formation sur la « préparation aux risques pour les collections culturelles et le patrimoine bâti », en coopération avec l'ICCROM-Athar et l'Institut national du patrimoine. Cette activité faisait suite à la formation initiale dispensée en juin 2015 à Djerba et a rassemblé 27 participants appartenant à plusieurs Bureaux du DoA, de l'Office des villes historiques, de municipalités et d'associations culturelles. Face à la crise au Yémen, deux représentants de l'Organisation générale pour la préservation des villes historiques du Yémen (GOPHCY) et de l'Organisation générale des antiquités, des musées et des manuscrits du Yémen (GOAMM) ont également participé à cette formation.

9. De plus, une réunion internationale d'experts sur la sauvegarde du patrimoine culturel libyen est organisée par l'UNESCO en coopération avec l'ICCROM et l'Ambassade des États-Unis en Tunisie. L'objectif principal de cette réunion, qui doit se tenir à Rome au mois de mai, est de parvenir à un accord sur un plan d'action détaillé prévoyant des mesures concrètes et s'appuyant sur des indicateurs de référence qui porte sur plusieurs aspects de la préservation du patrimoine culturel en Libye, depuis le patrimoine bâti et mobilier jusqu'à la participation de la société civile à la protection du patrimoine.

10. Au Mali, suite à la reconstruction par l'UNESCO de 14 mausolées de Tombouctou, une cérémonie de consécration de ces édifices a eu lieu le 4 février à l'initiative de la communauté locale. Cet événement a représenté la phase finale de la renaissance culturelle des mausolées de Tombouctou après leur destruction par les groupes armés qui ont occupé la ville en 2012.

## ***II.B – Intégrer la protection de la culture dans l'action humanitaire, les stratégies de sécurité et les processus de construction de la paix***

11. Pour mobiliser les parties concernées en dehors du domaine culturel, l'UNESCO a mené à bien un certain nombre de consultations à Genève et New York avec des organismes des Nations Unies et d'autres acteurs de l'aide humanitaire et de la construction de la paix. Cela a permis d'identifier de nouvelles possibilités de coopération et de synergie qui seront incorporées dans le plan d'action pour la mise en œuvre de la Stratégie, notamment la formation des acteurs humanitaires et des forces de maintien de la paix, la mise au point de matériels sur la pertinence de la culture pour la prévention des conflits et les interventions d'urgence, et la prise en compte systématique de la culture dans divers outils d'évaluation et de planification des Nations Unies.

12. La formation des forces de maintien de la paix des Nations Unies s'appuiera sur l'expérience positive acquise par le Bureau de l'UNESCO à Bamako à la faveur de son travail avec la MINUSMA, ainsi que sur la formation récemment organisée par le Bureau de l'UNESCO à Beyrouth pour le personnel de la FINUL, en partenariat avec le Comité international du Bouclier Bleu et le Ministère de la culture libanais. Le Secrétariat de la Convention de La Haye de 1954 et de ses deux Protocoles (1954 et 1999) a en outre aidé l'armée française à rédiger un Manuel de la protection des biens culturels en cas de conflit armé, qui régit les activités de commandement opérationnel sur le terrain. Des matériels de formation sur la protection des biens culturels sont

également élaborés à l'intention des forces de maintien de la paix et du personnel militaire en coopération avec la Chaire UNESCO de protection des biens culturels et de construction de la paix de l'Université de Newcastle. Le Secrétariat de la Convention de 1954 et de ses deux Protocoles (1954 et 1999) a entrepris aussi de coopérer avec l'Institut international de droit humanitaire de San Remo. L'UNESCO a organisé le 26 octobre 2015 des discussions avec des représentants de l'OTAN sur les domaines de coopération potentiels. Ces derniers pourraient comprendre un échange d'informations, par exemple sur les coordonnées des biens culturels, la formation du personnel militaire, ainsi qu'une action de sensibilisation des instances politiques de l'OTAN, de façon que la culture et le patrimoine soient systématiquement pris en considération lors des opérations militaires et de maintien de la paix de l'OTAN. De même, grâce au soutien et à l'initiative du Ministère de la défense français, une trousse à outils a été mise au point en vue de sensibiliser les forces armées françaises engagées dans des opérations militaires de maintien de la paix et à les former sur les questions relatives à l'identification et à la protection du patrimoine culturel.

13. De plus, une réunion d'experts sur la responsabilité de protéger et son application à la protection du patrimoine culturel, y compris par l'établissement de zones culturelles protégées et la création de refuges, a été organisée par l'UNESCO les 26 et 27 novembre 2015, avec la participation d'experts internationaux, des partenaires institutionnels de l'UNESCO et des organismes des Nations Unies. Elle a débouché sur plusieurs recommandations, dont il sera tenu compte dans le plan d'action pour la mise en œuvre de la Stratégie.

14. L'UNESCO continue de coopérer activement avec la Cour pénale internationale (CPI) dans la lutte contre l'impunité des auteurs de crimes de guerre liés à la destruction intentionnelle de biens culturels, en apportant d'importantes contributions nourries par son travail sur le terrain.

15. En ce qui concerne la lutte contre le trafic illicite, et le suivi des résolutions 2199 et 2253 du Conseil de sécurité de l'ONU, la Directrice générale a adressé aux États membres deux lettres circulaires les priant de fournir des informations sur les mesures prises par eux pour appliquer ces résolutions. Elle a également convoqué et présidé une vidéoconférence avec les responsables d'INTERPOL, d'UNIDROIT, de l'UNODC et de la WCO le 25 janvier dernier, pour faire le point sur les progrès accomplis et déterminer les futures actions à mener en collaboration, en étroite liaison avec l'Équipe de surveillance des sanctions (UNSMT) créée par le Conseil de sécurité de l'ONU. Le Secrétariat contribue de manière régulière aux rapports de l'Équipe de surveillance des sanctions, ainsi qu'à ceux du Secrétaire général de l'ONU. L'UNESCO est devenue membre du Groupe de travail de l'Équipe spéciale de lutte contre le terrorisme (CTITF). Les activités à venir portent sur un meilleur partage de l'information, sur la formation et sur des recherches et actions communes concernant les voies empruntées par le trafic.

16. Pour améliorer la prise en compte de la culture et du patrimoine dans les cadres d'orientation en matière d'aide humanitaire et de droits de l'homme, l'UNESCO entend promouvoir la culture comme facteur de résilience dans le contexte des urgences humanitaires lors du Sommet mondial sur l'action humanitaire (Istanbul, 23-24 mai 2016). En outre, le Secrétariat va coopérer avec le Bureau de la Rapporteuse spéciale des Nations Unies dans le domaine des droits culturels, Mme Karima Bennouna, et avec le secrétariat du Comité des droits économiques, sociaux et culturels des Nations Unies, en vue de l'intégration des aspects culturels dans leurs rapports réguliers sur la mise en œuvre du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels.

17. En outre, un accord de partenariat doit être signé à la fin de février avec le Comité international de la Croix-Rouge (CICR). Celui-ci prévoit le partage de l'information, la promotion des principes inscrits dans la Convention de 1954, ainsi que la formation du personnel du CICR et de volontaires de la protection des biens culturels, afin que cet aspect spécifique du droit international humanitaire soit pris en compte dans les activités de sensibilisation, de renforcement des capacités, et de mise en œuvre opérationnelle du Comité.

## **II.C – Sensibilisation et information**

18. Un certain nombre d'activités ont été menées sur le terrain et au Siège dans le cadre de la campagne #Unite4Heritage (Unis pour le patrimoine) afin de mieux sensibiliser les esprits à la protection du patrimoine culturel en temps de guerre. Le Bureau de l'UNESCO à Beyrouth a lancé une série de huit ateliers à l'intention de 1 600 élèves âgés de 11 à 15 ans le 21 octobre 2015, sous le patronage du Ministre de la culture du Liban, M. Raymond Arayji, et en collaboration avec Biladi, une ONG spécialisée dans la préservation du patrimoine. Cette initiative visait aussi à présenter les participants aux Conventions de l'UNESCO. Le Bureau de l'UNESCO à Ramallah, en coopération avec le projet de Réseaux de la jeunesse méditerranéenne (NET-MED Youth) de l'UNESCO en Palestine, a organisé une activité de volontariat pour les jeunes Palestiniens de la bande de Gaza le 19 octobre 2015. Le Bureau de l'UNESCO à Amman et la société As-Salt Development Corporation ont organisé une visite culturelle ouverte de la Vieille Ville d'As-Salt le 14 novembre 2015, sous le patronage de M. Nayef Al Fayez, Ministre du tourisme et des antiquités de Jordanie. Au Siège, le Chœur philharmonique international (CPI) et les Artistes de l'UNESCO pour la paix ont donné le 26 janvier 2016 un concert pour la protection du patrimoine culturel auquel ont assisté plus de 1 300 personnes.

19. L'UNESCO s'est également alliée avec l'industrie du tourisme pour sensibiliser davantage les touristes et le grand public à l'importance d'un tourisme durable et à la nécessité de protéger le patrimoine culturel. L'éditeur français des guides de voyage internationaux Lonely Planet a publié sur son site Web un court article mettant les touristes en garde contre les risques du trafic illicite de biens culturels. Les clips de sensibilisation de l'UNESCO sur la lutte contre le trafic illicite de biens culturels sont désormais diffusés sur écrans XL dans les aéroports de Géorgie. De même, l'UNESCO, en partenariat avec le Comité Colbert (France), a mis sur pied une campagne de sensibilisation pour la prévention du trafic illicite d'éléments du patrimoine culturel. L'Organisation poursuivra et intensifiera ses efforts pour développer de tels partenariats entre ses États membres.

20. Une campagne en faveur de la ratification universelle de la Convention de 1954 pour la protection des biens culturels en cas de conflit armé et de ses deux Protocoles, ainsi que de la Convention de 1970 concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites des biens culturels est en cours de lancement. Elle fera appel à des personnalités, aux médias et à d'autres moyens pour sensibiliser les États membres qui n'ont pas encore ratifié ces conventions, ainsi que le grand public.

21. En coopération avec les Gouvernements italien et jordanien, et en collaboration avec INTERPOL et l'UNODC, l'UNESCO contribue aussi à une initiative de sensibilisation au trafic illicite des biens culturels entreprise au Siège des Nations Unies à New York. Suite à son lancement à l'automne 2015, trois autres événements seront organisés de mars à mai 2016 pour appeler l'attention sur les aspects concernant les pays de destination et le marché de l'art, les pays de passage et de transfert des biens culturels transportés clandestinement, ainsi que les pays d'origine dont le patrimoine culturel est détruit.

22. Afin de renforcer encore l'action de sensibilisation internationale menée par l'UNESCO pour la protection du patrimoine culturel en cas de conflit armé, la Directrice générale a pris part au lancement, le 3 décembre 2015 à Paris, de l'initiative « Unis dans la diversité » entreprise par les maires de 60 villes du monde entier pour appeler l'attention sur leur volonté de construire la paix au moyen de la culture. La Directrice générale a continué de condamner les destructions du patrimoine culturel dans un certain nombre de déclarations publiques et a demandé qu'il y soit mis fin en Iraq (20 janvier) et en Syrie (5 et 11 octobre, 24 décembre). Le 5 octobre 2015, elle a également rappelé leurs obligations juridiques aux parties au conflit en Syrie.

### III. Vers l'élaboration du plan d'action

23. La Stratégie présentée dans le document 38 C/49 contenait une description détaillée des « domaines d'action prioritaires » (paragraphe 17 à 36) indiquant les divers types d'activités que l'UNESCO jugeait indispensables à sa mise en œuvre pendant la période de six ans envisagée. L'élaboration d'un plan d'action, comme demandé par la Conférence générale, aidera à préciser sur quelles activités particulières – dans le cadre général de la Stratégie et en conformité avec ses deux objectifs – l'Organisation entend se concentrer à court et à moyen terme.

24. Puisque le plan d'action doit être élaboré « en coordination avec les États membres et les acteurs concernés », le Secrétariat a également présenté les éléments initiaux susmentionnés au Conseil exécutif lors de sa réunion intersessions du 19 février 2016. Les conclusions des débats tenus au cours de cette réunion intersessions ainsi qu'à la 199<sup>e</sup> session du Conseil exécutif, serviront de base à l'établissement et à l'affinement du plan d'action. D'autres consultations seront organisées avec des partenaires clés membres du système des Nations Unies et d'autres acteurs pertinents, selon qu'il convient, au cours des mois qui viennent. À la lumière de ces consultations, il sera établi un plan d'action détaillé pour examen par le Conseil exécutif à sa 200<sup>e</sup> session.

25. Pour rendre plus efficaces la préparation et la réponse de l'UNESCO aux situations d'urgence liées à des conflits ou des catastrophes naturelles, le Secteur de la culture a établi un groupe de pilotage des interventions d'urgence, qui assurera la coordination et fournira des orientations stratégiques au sein du Secteur et à l'intention de tous les autres secteurs de l'UNESCO.

26. Le plan d'action qu'il est demandé d'élaborer avec le soutien des États membres au paragraphe 3 de la résolution 38 C/48 doit comprendre l'élaboration d'un mécanisme de mobilisation rapide d'experts nationaux. La résolution 38 C/48 appelle aussi les États membres à élaborer de tels mécanismes de mobilisation rapide de leurs experts nationaux. À cet égard, le Gouvernement italien a établi, sous la coordination du Ministère de la culture et du tourisme italien, et dans le cadre de la Coalition mondiale « Unis pour le patrimoine », une « équipe spéciale » nationale composée d'experts qui seront disponibles pour aider à la sauvegarde du patrimoine culturel en danger, sur demande de l'UNESCO. Un mémorandum d'accord entre l'UNESCO et le Gouvernement italien a été signé à Rome le 16 février 2016.

27. S'agissant de l'appel à contribuer au Fonds d'urgence pour le patrimoine lancé au paragraphe 3 de la résolution 38 C/48, l'État du Qatar a accepté de verser une contribution de 2 millions de dollars des États-Unis, dans le cadre d'une promesse de financement de 10 millions de dollars. D'autres contributions ont été faites à ce jour par les Gouvernements de l'Andorre, de l'Estonie, du Luxembourg, de Monaco et de la Slovaquie, ainsi que par un certain nombre de particuliers. Le Secrétariat explore d'autres possibilités de mobiliser les ressources nécessaires à la mise en œuvre de la Stratégie.

28. Comme le lui a demandé la Conférence générale (résolution 38 C/48, paragraphe 4), le Secrétariat a entrepris un certain nombre de consultations pour étudier les modalités pratiques de la mise en œuvre du mécanisme d'intervention et de mobilisation rapides d'experts nationaux, coordonné par l'UNESCO, qui est envisagé dans la Stratégie approuvée. Il a notamment engagé des discussions avec le Département des opérations de maintien de la paix (DPKO) de l'ONU à New York, et tenu des réunions avec d'autres organismes des Nations Unies à Genève.

29. Il ressort de ces consultations que le moyen le plus pratique de déployer rapidement et efficacement des experts sur le terrain serait – dans la grande majorité des cas – la signature, par l'UNESCO et l'autorité nationale compétente d'« accords de mise à disposition de personnel d'intervention », en l'occurrence des experts nationaux. Un modèle d'accord de ce type est annexé au Manuel des ressources humaines de l'UNESCO (Appendice HR 13H), qui régit l'ensemble des procédures relatives à la sélection et au déploiement de personnel, y compris les aspects administratifs, juridiques et financiers.

30. Aux fins de la mise en œuvre du mécanisme dont la résolution 38 C/48 demande la création, et pour tenir compte des circonstances propres aux différents partenaires nationaux, le modèle d'accord susmentionné devra être adapté à chaque cas particulier. Il importe de souligner que les experts qui seraient déployés sous la coordination de l'UNESCO resteraient toujours soumis aux restrictions de sécurité applicables au personnel des Nations Unies sur les lieux concernés.

31. Dans certains cas, et notamment dans le cas d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies décidée par le Conseil de sécurité de l'ONU, dont le mandat comprendrait la protection du patrimoine culturel, l'accord susmentionné pourrait ne pas être suffisant. Le personnel devrait alors être sélectionné et déployé conformément aux procédures de l'ONU, et la question du rôle de l'UNESCO dans ce contexte – qui pourrait dépendre des dispositions de la résolution portant création de la mission de maintien de la paix – nécessitera des consultations additionnelles avec, entre autres, le DPKO et le Département de l'appui aux missions des Nations Unies. Le Secrétariat compte poursuivre ces consultations et présenter un rapport plus complet sur la question au Conseil exécutif à sa 200<sup>e</sup> session.

#### **IV. Décision proposée**

32. À la lumière de ce qui précède, le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter la décision ci-après :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant la résolution 38 C/48, ainsi que sa décision 197 EX/10,
2. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie I (D),
3. Prend note des éléments initiaux proposés en vue du plan d'action pour la mise en œuvre de la Stratégie, tels que décrits dans le document 199 EX/5 Partie I (D) ;
4. Se félicite des progrès accomplis dans la mise en œuvre de la Stratégie pour le « renforcement de l'action de l'UNESCO en matière de protection de la culture et de promotion du pluralisme culturel en cas de conflit armé » ;
5. Se félicite également des contributions versées par plusieurs États membres au Fonds d'urgence pour le patrimoine afin d'appuyer la Stratégie de l'UNESCO ;
6. Invite la Directrice générale à poursuivre les consultations nécessaires avec les États membres, les Nations Unies et les autres organisations internationales compétentes, selon qu'il convient, en vue de l'élaboration du plan d'action ;
7. Appelle tous les États membres à verser des contributions volontaires additionnelles au Fonds d'urgence pour le patrimoine aux fins de la mise en œuvre de la Stratégie ;
8. Prie la Directrice générale de renforcer plus avant la coopération entre l'UNESCO, les partenaires des Nations Unies compétents et les autres parties institutionnelles concernées, en vue de la mise en œuvre de la Stratégie, ainsi que du plan d'action, et de lui présenter un rapport à ce sujet à sa 200<sup>e</sup> session.

## **E. Suivi de la situation en République autonome de Crimée (Ukraine)**

---

### **I. CONTEXTE**

1. Dans la décision 197 EX/5 (II) sur le suivi par l'UNESCO de la situation en République autonome de Crimée (Ukraine), la Directrice générale était priée de continuer à recueillir des informations auprès des organisations internationales, au sein et en dehors du système des Nations Unies, et auprès des organisations non gouvernementales (ONG) disposant d'informations récentes et pertinentes sur la situation en République autonome de Crimée (Ukraine) ; ainsi que de rendre compte des actions menées et prévues dans les domaines de compétence de l'UNESCO.

2. Afin d'appliquer la décision, le Secrétariat a passé en revue les actions menées et prévues dans les domaines de compétence de l'UNESCO. En outre, la Directrice générale a adressé une lettre à la délégation permanente de l'Ukraine pour demander des renseignements sur l'évolution récente de la situation en République autonome de Crimée et dans la ville de Sébastopol (Ukraine) dans les domaines de compétence de l'UNESCO.

3. Les organisations qui avaient été invitées, du fait de leur rapport avec les domaines de compétence de l'UNESCO et de relations de partenariat existant avec l'Organisation, à la réunion d'information tenue au Siège de l'UNESCO le 2 juin 2015 ont été priées par la Directrice générale de fournir des informations récentes et pertinentes sur la situation en République autonome de Crimée (Ukraine) dans les domaines de compétence de l'UNESCO. Ces organisations sont les suivantes : le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme ; le Bureau du Commissaire aux droits de l'homme du Conseil de l'Europe ; l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe par le biais de la Représentante pour la liberté des médias de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe ; le Conseil international des monuments et des sites (ICOMOS) ; Amnesty International (partenaire officiel de l'UNESCO doté du statut d'association).

4. La Directrice générale a consulté le Président du Conseil exécutif en vue d'inviter les organes directeurs respectifs des Conventions de l'UNESCO concernées, en qualité d'organes souverains spécifiques présidés par des États membres, à envisager de mener une évaluation coordonnée de la situation en République autonome de Crimée et dans la ville de Sébastopol (Ukraine) dans les domaines de compétence de l'UNESCO. À cet égard, la Directrice générale a écrit aux secrétariats des conventions concernées pour les saisir de cette question.

5. Le 20 janvier 2016, le Président du Conseil exécutif a transmis à la Directrice générale un aide-mémoire, rédigé par la délégation permanente de l'Ukraine, sur l'application de la décision 197 EX/5 (II) « Suivi de la situation en République autonome de Crimée (Ukraine) ».

6. En ce qui concerne la demande faite à la Directrice générale, dans la décision 197 EX/5 (II), de « mettre en place un mécanisme permettant d'assurer le suivi de la situation en République autonome de Crimée au niveau institutionnel, sous la forme qu'elle jugera appropriée, afin d'assurer la participation directe de l'UNESCO à l'élaboration de solutions pertinentes aux questions relevant de la compétence de l'Organisation », des consultations ont été régulièrement tenues entre la Directrice générale, le Sous-Directeur général pour les relations extérieures et l'information du public et, respectivement, le Président du Conseil exécutif et l'Ambassadeur et Délégué permanent de l'Ukraine afin de discuter des modalités d'application possibles de la décision du Conseil exécutif. À l'avenir, la Directrice générale continuera de renforcer le partage d'informations et des échanges réguliers avec les partenaires institutionnels de l'Organisation afin d'assurer le suivi des événements dans les domaines de compétence de l'UNESCO. Cela inclura l'organisation au Siège de l'UNESCO, avant la 199<sup>e</sup> session du Conseil exécutif de l'Organisation, d'une réunion d'information avec les États membres sur l'évolution de la situation en République autonome de Crimée (Ukraine) dans les domaines de compétence de l'Organisation. Des

partenaires de l'UNESCO y seront invités du fait de leur rapport avec les domaines de compétence de l'UNESCO et de relations de partenariat existant avec l'Organisation.

7. La Directrice générale est prête à continuer de tenir le Conseil exécutif informé sur cette question dans les domaines de compétence de l'UNESCO, le cas échéant.

## **II. COMPTE RENDU DES ACTIONS MENÉES/PRÉVUES CONCERNANT LA RÉPUBLIQUE AUTONOME DE CRIMÉE (UKRAINE)**

8. Toutes les actions de l'UNESCO ont été guidées par la résolution adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies le 27 mars 2014 sur l'« Intégrité territoriale de l'Ukraine », dans laquelle l'Assemblée générale « affirme son attachement à la souveraineté, à l'indépendance politique, à l'unité et à l'intégrité territoriale de l'Ukraine à l'intérieur de ses frontières internationalement reconnues ».

9. Comme indiqué dans le document 197 EX/5 Partie II, au titre du grand programme I, quatre écoles et établissements appartenant au Réseau du système des écoles associées de l'UNESCO (réSEAU) sont situés en République autonome de Crimée (Ukraine) : le Gymnasium n° 9 de la municipalité de Simferopol, République autonome de Crimée (Ukraine) ; l'école secondaire n° 14 délivrant les diplômes I à III, Simferopol, République autonome de Crimée (Ukraine) ; l'école secondaire Alexandre Pouchkine de Hourzouf, République autonome de Crimée (Ukraine) ; le Lycée n° 1 de Sébastopol, République autonome de Crimée (Ukraine). Le Secteur de l'éducation n'a pas reçu du Coordinateur national de rapports d'activité récents pour ces écoles et établissements, qui n'ont pas été actifs dans le cadre du Réseau.

Le 19 décembre 1962, l'Ukraine a ratifié la Convention de 1960 concernant la lutte contre la discrimination dans le domaine de l'enseignement. L'Ukraine n'a pas présenté de rapport sur les mesures prises pour la mettre en œuvre au cours des trois dernières consultations, tenues entre 1995 et 2013.

10. Au titre du grand programme II, le Programme international de géosciences compte un projet existant en lien avec la République autonome de Crimée (Ukraine), lequel est intitulé « De la mer Caspienne à la mer Méditerranée : changement environnemental et réponse humaine pendant le quaternaire » (mené depuis 2013, fin prévue en 2017). Ce projet est mené par le Chef du Département de géologie physique et marine de l'Université nationale I.I. Mechnikov d'Odessa, conjointement avec des responsables de la même université, ainsi que de Roumanie, de Turquie et de Russie. Ce projet cherche à établir une corrélation interdisciplinaire et interrégionale entre des données géologiques, archéologiques, environnementales et anthropologiques, afin d'étudier les liens entre le changement environnemental et l'adaptation humaine pendant le quaternaire, de créer une structure pour le travail en réseau et le développement des capacités visant à élaborer de nouvelles initiatives de recherche interdisciplinaire, et de donner des conseils aux professionnels du patrimoine, aux responsables politiques et au grand public sur l'intérêt d'étudier le corridor Caspienne-mer Noire-Méditerranée, pour une meilleure compréhension de l'histoire eurasiennne, des changements environnementaux et de leurs futurs impacts possibles sur les humains. Une réunion doit se tenir au Turkménistan en octobre 2016 dans le cadre de ce projet.

11. Comme indiqué dans le document 197 EX/5 Partie II, au titre du grand programme III, le Centre international pour l'enfance (ARTEK), situé à Hourzouf, en République autonome de Crimée (Ukraine) est devenu un centre de catégorie 2 placé sous l'égide de l'UNESCO en juillet 2007. Le centre avait pour objectif de promouvoir chez les jeunes l'apprentissage de la vie en communauté, la tolérance, la compréhension et la connaissance des différents peuples, cultures, coutumes et traditions à travers l'éducation artistique et la créativité. L'accord avec l'UNESCO a pris fin en juillet 2013 et peut être renouvelé conformément à la Stratégie globale intégrée concernant les instituts et centres de catégorie 2 placés sous l'égide de l'UNESCO. Aucune action n'a été menée.

12. Au titre du grand programme IV, le Centre du patrimoine mondial continue de surveiller, dans la mesure du possible, l'état de conservation du bien du patrimoine mondial « la Cité antique de Chersonèse Taurique et sa chôra », situé en République autonome de Crimée (Ukraine). Ce bien n'est l'objet d'aucun rapport faisant état de menaces pour sa valeur universelle exceptionnelle de la part de partenaires de l'UNESCO, d'organisations non gouvernementales ou d'autres organisations intergouvernementales concernées, dont l'ICOMOS et l'ICCROM. Suite aux inquiétudes exprimées par les autorités ukrainiennes concernant l'état de conservation de ce bien du patrimoine mondial, et suite à la décision 197 EX/5 (II) dans laquelle les organes directeurs de l'UNESCO étaient invités à évaluer la situation en Ukraine dans les domaines de compétence de l'Organisation, un rapport sur l'état de conservation du bien sera soumis à l'attention du Comité du patrimoine mondial à sa 40<sup>e</sup> session, prévue à Istanbul du 10 au 20 juillet 2016. Les inquiétudes dont ont fait part les autorités ukrainiennes concernant l'état de conservation de « l'ensemble des monuments de la forteresse de Soudak datant du VI<sup>e</sup> au XVI<sup>e</sup> siècle », site inscrit sur la Liste indicative de l'Ukraine en 2007, font l'objet d'un suivi du Secrétariat, en concertation avec l'ICOMOS. Le Centre du patrimoine mondial n'a reçu aucune information spécifique au sujet des menaces qui pourraient peser sur d'autres sites inscrits sur la Liste indicative de l'Ukraine situés en Crimée (à savoir le palais des Khans de Crimée à Bakhtchysarai ; les postes de commerce et les fortifications sur les routes commerciales génoises, de la mer Méditerranée à la mer Noire ; le paysage culturel des « villes troglodytes » de la Gothie criméenne ; et les environs historiques de Bakhtchysarai, capitale des Khans de Crimée). Le 14 février 2016, l'ICOMOS a indiqué que des informations faisaient état de fouilles archéologiques non autorisées en différents endroits, dont le site du patrimoine mondial « la Cité antique de Chersonèse Taurique et sa chôra », ainsi que d'éventuelles exportations illicites d'objets culturels vers la Fédération de Russie. Toutefois, l'ICOMOS n'était pas à même de confirmer ou de réfuter ces informations à ce stade.

S'agissant du patrimoine culturel en général, le Secrétariat n'a reçu aucune information indiquant que le patrimoine culturel de Crimée (Ukraine) avait subi des dégâts ou des destructions, ou qu'il avait été mené des actions contraires aux dispositions de la Convention de La Haye pour la protection des biens culturels en cas de conflit armé (1954) et de son Premier Protocole (1954). Le suivi de la situation à cet égard continue d'être assuré par le Secrétariat en coopération avec ses partenaires, en particulier le Comité international du Bouclier Bleu, qui réunit les réseaux internationaux de l'ICOM, de l'ICOMOS, du Conseil international des archives et de la Fédération internationale des associations et institutions de bibliothèques, ainsi qu'avec les autorités ukrainiennes. Tandis que l'Ukraine est Partie à la Convention de La Haye de 1954 et à son (Premier) Protocole de 1954, à ce jour, le Secrétariat n'a été saisi d'aucune plainte alléguant de violations de dispositions spécifiques de ces textes.

En ce qui concerne les biens culturels meubles, les institutions spécialisées avec lesquelles l'UNESCO coopère dans ce domaine, notamment INTERPOL et l'Organisation mondiale des douanes, n'ont pour le moment fait part d'aucun cas impliquant un trafic illicite d'objets culturels venant de Crimée (Ukraine). Pour ce qui est des musées, aucune information n'est parvenue au sujet de dommages ou de menaces.

Concernant la protection du patrimoine culturel subaquatique, le Centre d'archéologie subaquatique pour la région de la mer Noire, inauguré en juin 2013 avec le soutien de l'UNESCO en même temps que le premier musée ukrainien relatif au patrimoine culturel subaquatique, situé à Théodosie en Crimée (Ukraine), a été rétabli à Nikolaïev (Ukraine).

Le Secteur de la culture et les secrétariats des conventions culturelles entretiennent des contacts avec leurs organisations partenaires, envoyant des demandes fréquentes d'informations actualisées.

13. Au titre du grand programme V, le Secrétariat a continué d'entretenir des contacts avec des organisations gouvernementales internationales, telles que l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, ainsi qu'avec des organisations non gouvernementales internationales en lien avec les questions relatives à la liberté d'expression et à la sécurité des journalistes en



Ukraine et dans la région. Des contacts ont été maintenus avec la Fédération internationale des journalistes et la Fédération européenne des journalistes, ainsi qu'avec les syndicats nationaux de journalistes dans la région, dont le Syndicat des médias indépendants d'Ukraine et le Syndicat national des journalistes d'Ukraine – ainsi qu'avec plusieurs ONG ukrainiennes concernant les professionnels des médias, qui appartiennent au Forum mondial pour le développement des médias, réseau international de groupes d'assistance aux médias qui met en avant l'importance de médias indépendants, pluralistes et viables pour le développement social et économique.

### **III. INFORMATIONS FOURNIES PAR LA DÉLÉGATION PERMANENTE DE L'UKRAINE SUR LES DERNIERS ÉVÉNEMENTS SURVENUS DANS LES DOMAINES DE COMPÉTENCE DE L'UNESCO**

#### **B. Suivi de la situation en République autonome de Crimée (Ukraine)**

(Suivi des décisions 194 EX/32, 195 EX/5 (II), 196 EX/5 (II) B et 197 EX/5 (II))

---

#### **Informations sur les dernières évolutions de la situation en République autonome de Crimée (Ukraine)**

Conformément à la décision 197 EX/5 (II) B du Conseil exécutif de l'UNESCO, intitulée « Suivi de la situation en République autonome de Crimée (Ukraine) »

L'occupation, puis l'annexion de la Crimée par la Russie ont conduit à des violations massives et systématiques des droits de l'homme dans la péninsule, y compris dans le domaine de compétence de l'UNESCO. Cette situation a été causée principalement par l'imposition forcée de la législation russe sur le territoire occupé temporairement, et par la politique d'intolérance et de discrimination poursuivie par les autorités d'occupation à raison de l'origine ethnique, de la religion et des opinions politiques. Les groupes les plus vulnérables sont les Ukrainiens et les Tatars de Crimée. Des milliers de résidents de Crimée ont dû quitter leur domicile et fuir vers la partie continentale de l'Ukraine pour y trouver refuge et protection contre les persécutions.

Les données suivantes sur les violations des droits de l'homme dans la République autonome de Crimée et la ville de Sébastopol (Ukraine) dans les domaines de compétence de l'UNESCO ont été recueillies par les organismes gouvernementaux d'Ukraine ainsi que par les organisations non-gouvernementales dans le cadre de la période du 15 octobre 2015 jusqu'au 10 février 2016. Malheureusement, cette information est incomplète en raison du manque de libre accès à la péninsule. Cependant, même les données disponibles suggèrent l'aggravation de la situation des droits humains dans la Crimée et le renforcement de la tendance perturbante de violations systématiques des principes et des dispositions consignés dans les documents fondamentaux de l'UNESCO dans tous les domaines, ce qui nécessite une intervention urgente et efficace de l'Organisation.

#### ***Éducation***

Pendant toute la période de l'occupation de la Crimée le Service fédéral de supervision de l'éducation et de la science de la Fédération de Russie (Rosobrnadzor) exerce le contrôle scrupuleux sur les programmes d'étude et les plans dans les écoles à tous les niveaux, en particulier en ce qui concerne l'enseignement en langue ukrainienne, les changements de programmes d'étude, d'évaluation du système des connaissances.

À ce jour, l'éducation en Crimée est passée entièrement en langue russe. La situation avec l'enseignement en langue ukrainienne s'est considérablement empirée. De 3500 classes d'enseignement en langue ukrainienne il n'en reste actuellement que 40.

L'année dernière, un seul gymnase ukrainien à Simferopol est passé en langue russe comme langue d'enseignement.

Pour l'instant sur les 586 écoles de la Crimée et de la ville de Sébastopol il n'y en a aucune où l'enseignement soit dispensé en ukrainien.

Selon les informations disponibles à ce jour, les autorités illégales de Crimée prennent toutes les mesures pour empêcher les enfants d'étudier la langue ukrainienne.

Il y a de nombreux cas d'évincements des enseignants qui se spécialisent dans la langue ukrainienne ou celle des Tatars de Crimée. Ils se sont vus proposer deux options: changer de profil ou être licencié.

On peut constater une dégradation progressive du statut de la langue ukrainienne dans le territoire occupé de la République autonome de Crimée et de Sébastopol (Ukraine) dans le cadre de l'environnement culturel à la fois au niveau officiel et de l'éducation ainsi que de l'utilisation de la langue dans la vie quotidienne.

La langue ukrainienne en Crimée a cessé d'être la langue officielle, bien que la « législation en vigueur » garantisse l'usage, sur un pied d'égalité, des trois langues – russe, ukrainienne et la langue des Tatars de Crimée.

La situation dans l'enseignement supérieur est aujourd'hui tout aussi déplorable, vu, notamment, l'absence totale de la formation des professeurs de la langue ukrainienne.

Les autorités d'occupation de Crimée ont supprimé l'Université nationale Taurique V.I. Vernadskyi, qui a été inclus dans l'Université Fédérale de Crimée assortie de la perte du droit d'étude de la langue ukrainienne et de la langue des Tatars de Crimée.

En octobre 2015, l'Académie Taurique (l'une des subdivisions structurelles de l'Université fédérale V.I.Vernadsky) a démis de ses fonctions Vladimir Kazarin, Professeur, Chef de la chaire de la littérature russe et étrangère après son intervention à la conférence de Prague dans laquelle il a déclaré que l'adhésion de la Crimée à la Russie « a entièrement dévasté l'espace éducatif en Crimée ».

En raison de la liquidation de l'Université nationale Taurique V.I. Vernadskyi le 31 décembre 2015, la Ministère de l'éducation et des sciences de l'Ukraine a émis une ordonnance n° 1421 « Sur l'organisation du processus éducatif dans l'Université nationale Taurique V.I. Vernadskyi ». Cette université a repris le travail depuis le 1 février 2016 à Kiev. L'enseignement se fait en ukrainien, russe, anglais et la langue des Tatars de Crimée.

Malgré les difficultés d'ordre organisationnel et financier relatives au rétablissement du fonctionnement de l'université sur la partie continentale de l'Ukraine, les autorités ukrainiennes ont fait tout leur possible pour garantir les droits de ses étudiants à une bonne éducation sans discrimination, conformément aux dispositions de la Convention concernant la lutte contre la discrimination dans le domaine de l'enseignement de 1960.

### **Science**

L'annexion de la Crimée a dépouillé l'Ukraine de plusieurs centres scientifiques uniques situés dans la péninsule. Parmi eux figurent notamment l'Institut hydrophysique marin, de renommée mondiale, l'Institut Kovalevsky de biologie des mers du Sud et le Centre de recherche sous-marine de la mer Noire (situés tous trois à Sébastopol). Les deux premiers instituts comptaient plus de 150 scientifiques qui travaillaient localement dans les installations de recherche; ils disposaient chacun de deux navires de recherche, de laboratoires, de formations et de bibliothèques qui comptaient chacune plus de 100 000 pièces, y compris des éditions imprimées de la fin du XVIII<sup>e</sup> et du début du XIX<sup>e</sup> siècle. Tous trois participaient activement aux programmes et aux conférences de l'UNESCO.

L'Ukraine a également été privée de ses installations uniques d'astrophysique et de spatologie situées dans la péninsule. L'Académie ukrainienne des sciences a perdu plusieurs équipements inestimables avec l'annexion de la Crimée. On citera, notamment, l'Observatoire laser de Crimée, l'Observatoire d'astrophysique de Crimée, qui possède un radiotélescope unique, un puissant télescope réflecteur et un grand télescope solaire. Le Centre national de contrôle et d'essai des systèmes spatiaux à Eupatoria, qui possède l'un des radiotélescopes les plus puissants au monde,

ainsi que le Centre de surveillance de l'espace situé au cap Chersonèse, ont non seulement été enlevés par la force à l'Ukraine, mais ensuite immédiatement remis au Commandement de la défense spatiale du Ministère russe de la défense.

La situation avec les institutions scientifiques académiques dans la Crimée continue d'être dramatique. En mai 2015 ont eu lieu des nombreuses manifestations causées par le non-paiement des salaires aux employés de l'Institut Kovalevsky de biologie des mers du Sud et l'Institut hydrophysique marin, expropriés illégalement de l'Académie Nationale des Sciences de l'Ukraine. Cependant, le problème du paiement des arriérés de salaire le personnel de ces centres scientifiques au cours de l'année 2015 n'avait pas été résolu.

Selon le personnel de ces institutions, la portée de leurs activités et la quantité des domaines des recherches ont été réduits de manière significative. Les scientifiques de Crimée confirment, qu'il y a des raisons d'anticiper une réduction significative dans le spectre des relations internationales de ces institutions ainsi que la conversion des directions de leurs activités « en mettant l'accent sur la recherche de la défense. »

Le problème avec l'enregistrement des ensembles immobiliers de ces institutions reste aigu. L'Agence fédérale des organisations scientifiques qui, par ordre des autorités d'occupation gère les institutions académiques, tente de s'en profiter, en enlevant une partie de leur propriété. Tout cela, bien sûr, empêche l'organisation normale du travail scientifique.

Malheureusement, « Le Ministère de l'éducation, de la science et de la jeunesse » de Crimée n'est pas en mesure à fournir un financement adéquat pour effectuer des travaux de recherche au même niveau qu'existait auparavant, ou au moins de formuler les priorités dans les domaines spécifiques de la science afin d'utiliser pleinement le potentiel de ces scientifiques exceptionnels.

L'occupation de la péninsule a également affecté négativement le fonctionnement de la branche de Crimée de l'Institut d'archéologie de l'Académie Nationale des Sciences d'Ukraine, situé à Simferopol. Selon l'archéologue de Crimée bien connue V.Mordvyntseva, « le Ministère de la science » de Crimée est incompetent dans la science et la protection des monuments archéologiques, mais il est tout à fait capable d'avoir un l'impact, surtout financier, sur la situation interne de l'Institut. Étant complètement dans la vassalité du gouvernement républicain, il est peu probable que l'Institut atteigne son ancien rôle d'arbitre indépendant et expert, ce qui met en danger de nombreux sites archéologiques de la Crimée ».

En outre, les employés de cet institut sont expulsés des locaux de l'Institut, de ses archives et de sa bibliothèque. Lorsque la propriété de l'Académie des sciences de l'Ukraine a été déclarée « propriété républicaine » par les autorités d'occupation de la Crimée, les bâtiments de l'Institut ont été illégalement expropriés.

### **Culture**

Toute action de la Fédération de Russie sur le territoire ukrainien temporairement occupé, visant à modifier la juridiction concernant les sites du patrimoine culturel, industriel et technique de l'Ukraine, est une violation directe des droits souverains de l'Ukraine et des normes et principes universellement reconnus du droit international humanitaire, y compris des dispositions de la Convention sur la protection du patrimoine culturel et naturel mondial de 1972, Convention sur la protection des biens culturels en cas de conflit armé de 1954, Convention concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites des biens culturels (de) 1970 et de la Convention d'Unidroit sur les biens culturels volés ou illicitement exportés (de) 1995.

L'expropriation des biens culturels d'Ukraine dans le territoire sous occupation est devenue une pratique quotidienne.

Le 17 octobre 2015 le Gouvernement de la Fédération de Russie a adopté un Décret selon lequel plus de 220 sites sur le territoire temporairement occupé de la République autonome de Crimée et de la ville de Sébastopol ont été classés sites culturels d'importance fédérale. Le 20 octobre le document a été publié sur le site du Gouvernement de la Fédération de Russie. Le Gouvernement a chargé le Ministère de la Culture de Russie d'inclure ces sites dans le Registre d'État unique du patrimoine culturel de la Russie. La liste comprend, en particulier, les complexes d'édifices de la forteresse de Sudak, le Palais de Khan à Bahchisarai, la forteresse et l'ancienne ville fortifiée Chufut Kale, forteresses de Gênes de ville Féodosie, structures complexes du Palais Vorontsov, « Nid d'hirondelle », un complexe de bâtiments du palais d'Alexandre III, complexes Mémorial Sapun-gora et Colline de Malakoff.

Le 03 octobre 2015 le Gouvernement de la Fédération de Russie a adopté un décret sur l'inscription de la Réserve nationale « Le Chersonèse Taurique » dans le Registre des sites culturels d'importance fédérale.

Par le Décret du Président de la Fédération de Russie du 07 octobre, le site du patrimoine mondial « La cité antique de Chersonèse Taurique et sa chôra » soumis à la Liste des sites du patrimoine culturel les plus importants. Le décret est entré en vigueur le 01 janvier 2016.

En janvier 2016, la presse a révélé que les autorités illégales du territoire temporairement occupé de la République autonome de Crimée et de la ville de Sébastopol ont l'intention d'exécuter les travaux de construction sur « La cité antique de Chersonèse Taurique et sa chôra » – site du patrimoine mondial de l'UNESCO – en violation du régime de sa conservation.

Il s'agit, en particulier, de la décision du « gouverneur » de la ville de Sébastopol S. Minaylo, d'entreprendre sur ce site des travaux de remplacement de la tuile l'historique.

Selon les informations disponibles fin novembre 2015, les autorités russes ont l'intention d'inscrire le complexe du Palais de Khan dans Bakhchisaray sur la Liste du patrimoine mondial qui y a été déjà présenté par l'Ukraine.

Le trafic illicite de biens culturels d'Ukraine et leur enlèvement du territoire de la Crimée annexée ont reçu l'approbation au niveau gouvernemental de la Russie.

Selon des données récentes, aujourd'hui en Crimée occupée ont lieu des cas du transfert illicite de biens culturels en violation flagrante de la Convention concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites des biens culturels (de) 1970.

En particulier, des pièces des musées de Crimée, des collections de Sudak, du musée Central de Tauride à Simféropol, des collections uniques de « Chersonèse » ainsi que les peintures de Aivazovsky du Musée de Féodosia sont retirées pour être transporté au musée de l'Ermitage à Saint-Pétersbourg.

Selon les informations disponibles, des tableaux du musée « Galerie de peinture I.K. Ayvazovsky » de Féodosia vont être déplacés vers la galerie Tretiakov à Moscou. Puis l'exposition va être transférée à Saint-Pétersbourg.

Une exposition « Sur le sol du griffon. Archéologie antique de l'Hermitage en Crimée » a eu lieu du 24 octobre 2015 au 24 janvier 2016 et a été composée des éléments de la collection du Musée-réserve historique et culturel de la Crimée Orientale, ce qui peut servir de preuve de leur déplacement illicite des territoires temporairement occupés de la République autonome de Crimée et de la ville de Sébastopol (Ukraine), ce qui est une violation flagrante de la Convention concernant les mesures visant à interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété des biens culturels.

Négligence des autorités d'occupation dans la conservation et la protection du patrimoine culturel pose un problème grave pour la sauvegarde des objets d'archéologie et des trésors uniques de la nature de la péninsule.

Dans la nuit du 16 au 17 novembre 2015 a eu lieu la destruction de la tour «Bezimenna» n° 19 de la forteresse Sudak (ville de Sudak, Crimée), inscrite sur la liste indicative des sites du patrimoine mondial. La tour a été construite sous le règne génois à la fin du XIV<sup>e</sup> siècle. Le monument a été bien préservé jusqu'au moment de l'effondrement, sur toute sa hauteur.

Dans la nuit du 8 janvier 2016, un rebord de la cascade « Jets argentés » – l'un des sites les plus remarquables de la Crimée situé près de Bakhchisarai s'est effondré. Il y a tout lieu de croire, que c'est pour la première fois dans l'histoire de la préservation des monuments du patrimoine naturel que cet accident est causé par la négligence et le manque d'attention des autorités de la Crimée occupée. D'après les experts pour qu'un nouveau rebord (créant un effet des Jets argentés) de la cascade se forme il faudra attendre au moins 10 000 ans.

### ***Liberté de conscience et de religion***

L'occupation de la Crimée par la Fédération de Russie a entraîné l'apparition de violations de la liberté de religion, qu'il s'agisse de l'intimidation de membres du clergé, de discriminations, de la destruction de biens de communautés religieuses, de l'imposition, par la puissance occupante, de groupes religieux alternatifs, de l'introduction de nouvelles autorités religieuses pour bouleverser l'équilibre des relations interconfessionnelles, ou de retards et d'obstacles bureaucratiques. Ces actions violent le droit à la liberté de pensée, de conscience et de religion prévu à l'article 18 du Pacte international relatif aux droits civils et politiques adopté par l'Assemblée générale des Nations Unies le 19 décembre 1966.

Actuellement, l'un des principaux obstacles à la poursuite de l'existence des communautés religieuses est l'obligation qui leur est faite de se réenregistrer conformément à la législation russe.

D'après les communautés religieuses, la procédure pose des problèmes quasi-insurmontables qui tiennent à l'énorme quantité d'informations qu'il faut présenter par écrit, ainsi qu'à la lourdeur des procédures de communication des données.

Manque de réenregistrement entraîne des problèmes juridiques importants et des difficultés avec l'utilisation des services municipaux comme la désactivation de l'éclairage, le chauffage, et en général – des empêchements dans le fonctionnement des églises et d'autres locaux de prière. Selon les conclusions de l'OSCE, les exigences fixées par la Fédération de Russie concernant le réenregistrement des ONG, les médias et les groupes religieux sont délibérément utilisées contre ceux qui ne démontrent pas de loyauté envers le nouveau gouvernement. Les répressions des manifestations de dissidence ont réduit de manière significative l'ampleur et la diversité culturelle et l'espace de la société civile sur la péninsule.

En raison de difficultés avec réenregistrement, la plupart des paroisses de Crimée sont en effet forcées de se diviser et d'enregistrer des communautés religieuses indépendantes, afin de ne pas tomber dans un vide juridique et d'éviter des conflits avec les autorités d'occupation. Les obstacles juridiques artificiels ainsi que le processus d'examen d'applications trop long et les règles parfois humiliantes établies par les autorités russes retardent considérablement le réenregistrement des communautés religieuses en Crimée (en particulier, selon la législation introduite par les autorités d'occupation, afin d'être enregistrée la communauté religieuse requérante doit prouver que son leader officiel ait la citoyenneté russe).

La date limite de réenregistrement était reportée à plusieurs reprises. D'abord, le « pouvoir » de-facto de Crimée a ordonné à toutes les communautés religieuses de passer au réenregistrement jusqu'au 1<sup>er</sup> mars 2015, plus tard ce terme a été étendu jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2016 vu les indicateurs faibles des résultats de cette campagne. D'après les informations disponibles,

jusqu'au début de février 2016, des deux mille congrégations religieuses réellement présentes en Crimée seulement environ 50 ont réussi à se réenregistrer (ce nombre ne tient pas compte des communautés qui ont choisi de se subordonner aux personnes morales enregistrées dans la Russie pour lesquelles des procédures simplifiées sont appliquées).

En même temps, les autorités d'occupation exercent des pressions considérables directes et indirectes sur toutes les églises (sauf celles sous le Patriarcat de Moscou) afin de supprimer des communautés religieuses « déloyales » ainsi que d'assurer la croissance de son influence sur la vie spirituelle de la péninsule.

Actuellement en Crimée il ne reste que neuf communautés religieuses de l'Église orthodoxe ukrainienne du Patriarcat de Kiev de 41 des celles qui existaient auparavant. Beaucoup de prêtres ont été forcés de quitter la Crimée depuis le début de l'occupation russe. Les prêtres et paroissiens, qui ont résisté face aux difficultés et y demeurent toujours, restent sous la pression constante.

À Sébastopol, ainsi que dans le village de Perevalne les temples ont été pris de force, les paroissiens ont été attaqués par des représentants des paramilitaires « Forces d'autodéfense de Crimée ». Tout ça n'était pas considéré par le « Bureau du Procureur » de la péninsule, tout en créant un climat d'impunité pour les criminels.

Les paroisses de l'Église orthodoxe ukrainienne du Patriarcat de Kiev étaient également éliminées dans Kertch et Krasnoperekopsk. Certaines communautés ont perdu leurs domaines de prière parce qu'ils ont été loué à des particuliers, tandis que ces derniers ont annulé sous pression les contrats de loyer (ce qui était le prétexte sous lequel la communauté de Kertch a été privée de la possibilité de prier). Le 14 janvier 2016 « la cour d'arbitrage de la Crimée » a adopté une autre résolution similaire par laquelle le diocèse de Crimée de l'Église orthodoxe ukrainienne du Patriarcat de Kiev a été privé de ses locaux où se trouvait le Bureau de gestion du diocèse. Cette organisation religieuse, sans aucun motif légitime, est obligée de payer un demi-million de roubles au « Ministère du territoire et des relations de propriété » de Crimée, et immédiatement quitter les locaux occupés.

Dans la nuit du 31 octobre, 2015, dans l'église de Sainte-Marie (Simferopol) un acte de vandalisme a été commis par un inconnu. Le mur de façade de la maison a été peint en couleurs rouge, et des titres de films d'horreur ont été écrits en grosses lettres. Des actes criminels similaires ont déjà eu place dans cette période-là : sur la porte d'entrée dans un vieux temple, qui est situé dans un bâtiment temporaire, des pentagrammes et des croix inversées ont été dessinés. Les autorités d'occupation de Crimée n'ont mené aucune enquête concernant ces actes.

La demande de réenregistrement de l'Église grecque-catholique ukrainienne (EGCU), qui a cinq paroisses dans la Crimée, a été soumise il y a plus de six mois. Cependant, l'enregistrement n'est toujours pas confirmé. Il faut souligner qu'en même temps toutes les applications de l'Église catholique romaine ukrainienne en Crimée ont été rejetées « pour des raisons techniques », en raison du fait que certains documents déposés ont été remplis en ukrainien.

Selon le Bureau d'Odessa-Crimée de l'Exarchat de EGCU, les autorités d'occupation utilisent des excuses fragiles pour retarder le processus d'enregistrement des documents pertinents. En même temps, l'Église a reçu un document, selon lequel les documents d'action émis par les autorités compétentes de l'Ukraine sont valables jusqu'à 16 mars 2016. Après cela, en l'absence de réenregistrement, les autorités d'occupation procéderont à la liquidation de la communauté EGCU y compris l'expropriation de tous les lieux de culte et des temples.

Aujourd'hui il n'existe pas de réclamations particulières par rapport aux prêtres de la EGCU exprimées ouvertement par les autorités de-facto, mais un sentiment anti-ukrainien se répand sur la péninsule. Le chef de la communauté grecque-catholique de Yalta a été contraint de quitter la Crimée en avril 2014. La direction de EGCU a signalé à plusieurs reprises, y compris pendant le

période d'octobre 2015 jusqu'à février 2016, être soumis à des attaques propagandistes, au cours desquelles les catholiques grecs ont été appelés « nationalistes radicaux ». À cause de cela, tous les prêtres de l'Église ont quitté la Crimée, sauf un – Révérend Bogdan. Malgré tout, le service continue, bien que les prêtres doivent venir pour effectuer des prières à tour de rôle jusqu'à l'expiration des cartes de migration : les non-citoyens de la Russie ont le droit de rester en Russie et en Crimée annexé jusqu'à 90 jours.

Les autorités d'occupation ont utilisé un large éventail d'activités pour la fabrication de la scission de l'environnement des communautés religieuses musulmanes, qui avant l'occupation étaient unies. Afin d'éviter la pression sur les activités religieuses de la part des autorités d'occupation, les musulmans de la Crimée ont été forcés d'établir l'administration spirituelle des musulmans de la Crimée (ASMC) dans la partie continentale de l'Ukraine ayant son siège à Kiev. Cette décision a été également motivée par un grand nombre de Tatars de Crimée, qui étaient contraints de quitter la péninsule sous la pression des autorités d'occupation.

Afin de renforcer cette pression sur la communauté musulmane, une alternative organisation pro-russe, la Direction spirituelle des musulmans de Crimée et de Sébastopol, enregistrée après l'annexion de la péninsule comme une organisation russe, a organisé le 16 janvier 2016 à Simferopol une « conférence des chefs religieux Tatars de Crimée et de la société civile », diffusée par le canal pro-gouvernemental de Crimée « Myllet ». Les participants ont appuyé le Mufti des musulmans de Crimée Haji Emirali Ablayev fidèle aux occupants tout en fustigeant la création d'ASMC. En outre, cette « conférence » a été utilisée pour la livraison d'appels aux Tatars de Crimée de ne pas quitter la péninsule et de ne pas servir dans les Forces armées de l'Ukraine. Tout ça pourrait être considéré comme une pression afin d'empêcher la mise en œuvre des droits constitutionnels de la population ukrainienne des Tatars de Crimée.

En parallèle, les autorités d'occupation, avec l'aide de criminels embauchés, exercent des menaces directes sur les centres islamiques.

Le 17 novembre 2015 des inconnues ont fracassé les fenêtres de la mosquée du village Zavit-Leninski dans le district de Dzhankoy de Crimée, en jetant des briques contre le bâtiment. L'imam de cette mosquée Rustem Ahmetshayev a présenté une demande écrite à la police. Jusqu'à maintenant aucun résultat de l'enquête n'est connu.

Le 24 décembre 2015 un incendie criminel a été commis contre la maison de culte musulman du village Zhelyabovka dans le district Nyzhniogirsky. Dans la salle de prière l'ensemble des placards remplis de la littérature islamique et des copies du Coran ont pris feu. Suite de cet incendie criminel la construction d'une maison de prière religieuse a été partiellement brûlée.

Selon Rustem Nyzhniogirsky, le chef de la communauté religieuse musulmane du district Temirov, ce n'est pas la première tentative de la maison de faire des incendies criminels de culte dans le village.

Les autorités d'occupation continuent la pratique des perquisitions illégales et des interventions illicites dans les communautés religieuses, y compris en utilisant des techniques qui sont hors la loi en elle-même.

Les forces spéciales de la Fédération de Russie ont introduit la pratique d'installation de vidéosurveillance dans les locaux appartenant aux communautés religieuses (y compris les mosquées). On a commencé à utiliser cette méthode le 14 août 2015, en installant des caméras vidéo dans la mosquée du village d'Ai-Vasil (Vasilivka) à Yalta, et maintenant ce mode de contrôle des activités des communautés musulmanes devient de plus en plus répandu. Les représentants de la FSB engagés dans de telles activités expliquent ces activités illégales par « la nécessité de lutter contre le terrorisme », sans fournir aucune preuve documentaire de la légitimité de ces actions (ni de mandat de procureur, ni de résolutions certifiées d'interdiction des activités illégales



des organisations). De telles actions représentent l'ingérence dans le culte religieux qui viole la liberté de conscience et de religion.

La nuit du 11 janvier 2016 dans le village de Mezdourechje, dans la région du Soudak, des dessins et des inscriptions insultants ont été faits sur les murs d'une ancienne mosquée par des inconnus.

Le 28 janvier 2016 à Simferopol les forces de sécurité russes ont entouré la mosquée du Centre culturel islamique (7 rue Mokrousov), en y faisant faire une perquisition. Même les musulmans qui sont venus pour prier n'étaient pas admis dans la mosquée.

Selon les communautés religieuses, c'était la troisième perquisition dans cette mosquée, effectuée par les forces de sécurité russes. La dernière fois plusieurs livres qui sont considérés comme interdits en Russie ont été déposés furtivement de façon délibérée, et en conséquence de cette fraude, des poursuites administratives ont été illégalement entamées. Un tel mode des falsifications est largement pratiqué par FSB dans le territoire de la péninsule annexée.

En outre, après avoir inspecté l'infrastructure des locaux, les visiteurs armés de la mosquée ont déclaré que « l'état des communications n'était pas conforme aux normes techniques », ce qui puisse entraîner une décision administrative de suspension d'activités de l'organisation et même de l'expropriation de l'organisation et de ses installations.

Commentant ces événements, le Mufti de la Direction spirituelle des musulmans de l'Ukraine (« Oumma ») Saïd Isahilov a dit : « Certes, que ce sont de nouveaux manuels envoyés en Crimée avec les instructions selon lesquelles il faut traiter « les indésirables ». Malgré les faits flagrants, y compris ceux qui sont recueillis par les organisations des droits humains de harcèlement pour des motifs religieux sur la péninsule de Crimée, le gouvernement russe nie tout et affirme que les croyants de toutes les religions sont dans des conditions tout à fait égales ».

### ***Liberté de la presse et sécurité des Journalistes***

L'accès du public de la Péninsule de Crimée à l'information, qui est différente de la position officielle des autorités sur place, est pratiquement absent. L'espace d'information est composé exclusivement des médias de la propagande.

Tous les journalistes indépendants ont été contraints de quitter le territoire de la Crimée en raison de la menace d'une enquête et des poursuites pénales par le soi-disant Auto-défense de Crimée. Parmi les médias, dont l'activité est entravée sur la péninsule – canal Internet « CrimeanOpenCh », Internet Edition « Center for Investigative Journalism », Édition « Ton Journal », du projet « Réalité », Équipe du film « Public TV », de la chaîne de télévision russe « Dozhd/pluie », Polonaise – Polonaise « Gazeta Wyborcza », projet « Крим. Реаліі » (Crimée. Réalités) et autres.

La pression sans précédent sur les médias locaux a commencé à partir de 2015, lorsque les envahisseurs ont eu recours à la mise en œuvre immédiate du processus de réenregistrement des médias criméens initié par le Service fédéral de supervision des communications, des technologies de l'information et des médias de masse (Roskomnadzor) en vue de détruire les médias indépendants et incontrôlés par le Kremlin, et d'empêcher une couverture objective de la situation sur la péninsule par les journalistes de l'opposition et pro-ukrainiens.

Le refus d'octroyer des licences aux organes de la presse écrite et des médias détenus par les Tatars de Crimée en est une preuve la plus probante.

C'est bien pour cette raison que 18 médias des Tatar de Crimée ont dû mettre fin à ses activités en 2015. Parmi eux, en particulier, la seule chaîne de télévision des Tatars de Crimée ATR, qui a subi des perquisitions et fouilles de la part des soi-disant forces de l'ordre de Crimée lors desquelles ont été saisis l'équipement technique, matériaux enregistrés et supports d'enregistrement.

Pour cause d'interdiction de travailler en Crimée le canal fonctionne sur le territoire de la partie continentale de l'Ukraine, mais éprouve des problèmes importants de financement en raison du fait que le propriétaire de la chaîne de télévision Lenur Islyamov y a perdu ses ressources de soutien financier à la chaîne.

Malgré le fait que la chaîne de télévision ATR ne fonctionne pratiquement plus sur la péninsule les persécutions de ses employés se poursuivent.

Le 2 novembre 2015 ont eu lieu des fouilles organisées par le FSB (Service Fédéral de Sécurité) des maisons des anciens employés de la chaîne de télévision ATR L.Budzhurova et E. Islyamova, ainsi que dans la maison des parents du propriétaire de la chaîne L. Islyamov. On a appris que la Banque centrale de Russie a refusé une licence pour les transactions de change « Just banque », dont L. Islyamov est le propriétaire.

Les organisations ukrainiennes et internationales des droits de l'homme (Amnesty International, Mission de Crimée pour les droits de l'homme, Centre d'information sur les droits de l'homme) constatent une pression « absolument insolente » par le Kremlin sur la liberté d'expression. Les juristes dans le domaine des médias considèrent comme significatif le fait qu'aujourd'hui, il ne reste sur le territoire de la Péninsule aucune station radio dans le sens classique du terme que ses résidents ont écouté jusqu'en 2014. On observe une situation similaire avec la presse, y compris la presse ukrainienne, laquelle n'est plus admise en Crimée.

En outre on observe un nombre sans cesse croissant des sites Internet ukrainiens et étrangers qui sont bloqués par la partie russe pour empêcher la population criméenne d'avoir l'information sur des opinions alternatives. Dans cette liste figure entre autres une édition Internet ukrainienne la plus connue « Ukrainska Pravda » (Vérité ukrainienne), le site « Gromadske TB » (TV publique), édition Internet « Glavkom », projet « Krim Realii » et d'autres.

Les activistes des droits de l'homme ont reconnu que « les autorités en place actuellement en Crimée » n'étaient pas en mesure d'enquêter sur une série d'enlèvements et de tortures perpétrés à l'encontre des citoyens ordinaires et des journalistes. Il est souligné que les auteurs de ces crimes ne sont toujours pas poursuivis, en dépit des assurances « du ministère public de Crimée » de procéder à une enquête appropriée.

On a lieu de nombreux cas d'entrave à l'activité des journalistes. Le 15 janvier 2016 à Simferopol, les forces de sécurité russes ont interpellé un journaliste Zaïr Akadyrov. La détention a eu lieu près de la « Cour suprême de la Crimée », qui a tenu une audience sur le « cas le 26 Février » (journaliste freelance, blogueur, Zaïre Akadyrov couvrait régulièrement l'affaire sur son blog).

Z. Kadyrov a été emmené au poste de police, puis relâché. Le 22 janvier Z. Akadyrov a été convoqué pour un interrogatoire dans le bureau du procureur de Crimée, mais on ne lui avait pas fourni d'informations sur la raison. Le 27 janvier Z. Akadyrov comparut au bureau du procureur du District Zaliznychné de Simferopol, avec son avocat Emile Kurbedinov. Ils ont rencontré le procureur Kardash, qui n'avait rien contre lui. Le procureur a demandé si Zaïre Akadyrov avait des réclamations concernant sa détention le 15 janvier près de la Cour Suprême de Crimée. Après avoir informé le procureur qu'il avait des réclamations à l'encontre des agents du le Ministère de l'intérieur et officiers d'OMON, Zaïre Akadyrov a remis au procureur une plainte écrite sur leurs actions.

Le 29 janvier 2016 sur le territoire de Crimée a été bloqué le plus grand site Web de nouvelles « Les événements de Crimée ». La raison pour limiter l'accès à ce site « inclus dans le registre unifié des noms de domaine, les index des pages de sites sur les adresses Internet et de réseau qui permettent d'identifier les sites sur l'Internet contenant les informations dont la diffusion dans la Fédération de Russie est interdite », souligne-t-on sur le site « Événements de Crimée ».

Le Service fédéral de supervision des communications, des technologies de l'information et des médias de masse (Roskonadzor) a envoyé une lettre à la rédaction avec une exigence impossible et absurde de supprimer la page d'accueil, car elle semble contenir des informations incitant à des « troubles de masse et de commettre des activités extrémistes ». Selon le site, il a le plus grand nombre mensuel d'auditeurs (plus de 300 000 à 500 000) parmi les médias indépendants de Crimée.

En outre, les employés de FSB de la Russie suivent la correspondance postale des habitants de Crimée qui sont soupçonnés d'être impliqués dans l'extrémisme. En Janvier, le site « Crimée. Réalités » a trouvé des listes d'adresses postales des criméens, dont les courriers doivent être scrupuleusement surveillés.

En plus de prisonniers politiques Oleg Sentsov et Gennady Afanasiev, Alexander Kol'chenko condamnés dans « l'affaire Sentsov » à de longues peines dans la Fédération de Russie, la liste comprend également les noms des journalistes – en particulier celui de la journaliste de « Crimée. Réalités » Anna Andriyevska contre laquelle en Crimée est ouverte une procédure pénale sur l'extrémisme pour sa publication sur le site Web du Centre d'investigation journalistique sur le Bataillon « Крим » (Crimée). Andriy Klymenko, le rédacteur du « Blackseanews », l'expert du « Maidan des affaires étrangères » – organisation publique ukrainienne, figurait également sur cette liste.

Il faut aussi noter qu'à l'heure actuelle les médias ukrainiens ne peuvent pas fonctionner en toute sécurité sur le territoire de la Crimée. Par conséquent, les éditions ukrainiennes et les chaînes de télévision utilisent généralement l'accréditation des médias russes. Par exemple, sur la péninsule travaille une équipe de tournage de la chaîne de télévision « Inter ». Mais cela ne garantit pas toujours la sécurité. À titre d'exemple, l'équipage de la « Gromadske télébachennia » (télévision publique), a été arrêtée par la police de Crimée le 18 mai 2015 lors de l'enregistrement d'une entrevue avec un membre du Mejlis des Tatars de Crimée Zaire Smedlyayev.

### ***Droits des minorités relevant du mandat de l'UNESCO***

Les autorités d'occupation augmentent la pression sur les dirigeants de Mejlis du peuple des Tatars de Crimée. Le 20 janvier la Cour Kiev du District de Simferopol a entériné un appel du « Ministère public de la Crimée » de choisir à l'encontre du Délégué du Président de l'Ukraine pour le peuple des Tatars de Crimée, député de peuple M.Dzhemilev une mesure préventive sous forme de détention.

Le soi-disant « Procureur de la Crimée », a émis un avis de recherche international à l'encontre des dirigeants du peuple des Tatars de Crimée M.Dzhemilev et R.Chubarov, et un avis de recherche fédéral à l'encontre d'un homme politique des tatars de Crimée L.Islyamov sur la base des allégations des soi-disant « blocus énergétique et alimentaire » de la péninsule.

Les dirigeants du peuple des Tatars de Crimée qui n'utilisent que des méthodes pacifiques sont interdits d'entrée dans la péninsule, ce qui prive ainsi les représentants de la communauté tatare de Crimée du droit à la liberté d'expression.

En maintenant pendant plusieurs mois en détention le Vice-Président du Mejlis du peuple des Tatars de Crimée Akhtem Chyyhoz et des personnalités telles que Asanov Ali et Mustafa Dehermendzhi qui se sont prononcés catégoriquement contre l'occupation, pourrait en servir d'autres exemples du non-respect de la liberté d'expression.

Toutes les institutions des Tatars de Crimée culturelles, humanitaires ou religieuses, subissent de plein fouet la pression économique et sociale et reçoivent des menaces à leur encontre.

Au début de janvier dernier les employés du FSB pour la Crimée et la Ville de Sébastopol ont envoyé des copies des listes de personnes contre lesquelles il existe des preuves de leur

implication dans de soi-disant « Activités terroristes ». Le document énumère leurs données de passeport, lieu de naissance et de résidence. Avec ceci les employés des bureaux de poste ont été avertis qu'en cas de réception d'un avis aux personnes qui se trouvaient dans cette liste, ils doivent en informer le FSB de la Russie.

En Crimée occupée ont disparu Ablyazimov Ernest (44 ans) et Elvina Razakova (16) les 4 et 13 janvier dernier respectivement. À l'heure actuelle, les forces de l'ordre font la recherche des personnes précédemment précitées.

Le 23 janvier dernier dans la ville d'Alupka a été arrêté un Tatar de Crimée Muedine Alvapov (21). Son frère Mustafa Alvapov se trouve aujourd'hui en Ukraine continentale. Les deux frères ont pris une part active dans diverses activités sociales et politiques contre l'occupation russe de Crimée. Il est fort probable que c'est bien pour cette raison qu'il a été arrêté.

Les autorités d'occupation de Crimée poursuivent la politique de perquisitions injustifiées des activistes pro-ukrainiens. Ainsi, dans le courant des mois d'octobre-novembre 2015 a été fouillée la maison de Lenur Islyamov, propriétaire de la Chaîne ATP et organisateur du blocus de la péninsule. Selon la Mission de champ de Crimée pour les droits de l'homme le 2 novembre 2015 des fouilles ont été menées par le FSB dans la maison de l'ex rédacteur de l'ATP Lilie Budzhurova. Son Avocat n'était pas autorisé à être présent sur place. En outre, le 2 novembre 2015 des fouilles ont été également menées dans les maisons de l'ancien directeur de l'ATP Elzara Islyamova – sœur de Lenur Islyamov, et celle de son père - Eden Islyamov.

Selon le coordinateur du Groupe de contact de Crimée pour les droits de l'homme Abdureshyt Dzhepparov, qui a rapporté l'information RFE « Krym. Realiyi », le 11 février 2016 les agents du Service fédéral russe de sécurité (FSB) ont procédé à des fouilles illégales dans les maisons des Tatars de Crimée. Ils les accusaient d'extrémisme et essayaient de les discréditer comme «terroristes».

Au cours de cette vague de perquisitions les forces de sécurité ont agi de manière agressive en forçant les portes et les fenêtres, brisant les vitres, emmenant de force les gens.

Ont été perquisitionnés les maisons de Damir Minadirov (Yalta), Bakhtiar Topuz (Yalta) Rustem Osmanov (Bahchisaraj) Nariman Mamedynov (v. Holmovka, district de Bahchisaraj), Arsen Khalilov (v. de Holmovka), un membre du groupe de contact sur les droits de l'homme Emir-Usein Cook (Yalta). On a appris également la détention de Muslim Aliyev, père et fils Moscovskikh (v. de Viktorivka), Vadime Syruka, Shamil Ilyasov et Enver Bekkirov.

Le Ministère des affaires étrangères de l'Ukraine a pris une déclaration par laquelle a exhorté à renforcer la pression de l'opinion publique internationale sur la Fédération de Russie, car ce qui se passe en Crimée occupée, est non seulement une violation flagrante du droit international, mais aussi une ignorance méprisante de toutes les valeurs humaines.

Le 12 février la délégation de l'Ukraine auprès de l'ONU a envoyé une lettre officielle au président du Conseil de sécurité des Nations Unies, dans laquelle elle a exprimé sa profonde préoccupation face aux activités illégales et violations flagrantes des droits de l'homme des forces d'occupation russes en Crimée contre les Tatars de Crimée, qui avaient conduit à des fouilles illégales massives et la détention sans fondement les 11 et 12 février 2016.

Le 15 février 2016 le « Procureur » de la Crimée occupée Natalia Poklonskaïa a signé la déclaration à la Cour suprême de la République autonome de Crimée sur l'interdiction de l'activité du Mejlis du peuple des Tatars de Crimée.

Elle a remis au Vice-président du Mejlis du peuple des Tatars de Crimée Nariman Djelal des copies des pièces de la poursuite relative à l'interdiction de l'activité de l'Organisation.

Depuis près de deux ans de l'occupation de la péninsule plus de 20 Tatars de Crimée ont été enlevés et/ou ont disparu sans laisser de trace; l'état des corps retrouvés indique que trois d'entre eux ont été tués après avoir subi la torture.

Les tous derniers cas d'enlèvements et de disparitions des tatars de Crimée : le 15 décembre 2015 ont disparu les habitants de Kertch Ruslan Haniev et Arlene Terekhov.

Au début de l'année scolaire a disparu sans laisser de traces le professeur d'éducation physique de Simferopol Mukhtar Arislanov. Ses parents accusent la police russe de l'avoir enlevé (on l'a vu être conduit par deux hommes en uniforme de la police).

Fin décembre 2015 à Simferopol a disparu un nommé Ernest Ablyazimov. On l'a vu pour la dernière fois le 4 janvier à la station de bus.

Il continue d'avoir lieu de nombreux cas de licenciements des représentants de la communauté des Tatars de Crimée et la suppression de leurs emplois.

A été licencié fin janvier dernier le co-fondateur du centre culturel ukrainien de Simferopol Leonid Kuzmine, qui a travaillé comme professeur d'histoire dans une école de la ville.

Selon « Crimea Human Rights Group » les occupants russes obligent les habitants de la Crimée – détenteur des passeports ukrainiens – de remplir à l'entrée sur le territoire de la Péninsule du côté de la partie continentale Ukraine à remplir des cartes d'immigration.

Début janvier 2016 la direction du studio de cinéma « Svitanok » (Simferopol) a décidé de fermer ce dernier cercle ukrainien pour enfants sur la péninsule de Crimée. Selon son directeur – Travailleur émérite de la culture de l'Ukraine Mme Petrova en décembre 2015 le Centre a été à plusieurs reprises inspecté pour cause de l'éducation de la soi-disant « nationaliste » parmi les enfants.

Dans la ville de Dzhankoy au cours de la « vérification » le 29 janvier 2016 du centre de Tatars de Crimée « Elif » les forces de sécurité ont saisi de la littérature pour enfants et venaient interroger les familles des enfants fréquentant le centre.

Le but du processus de « désukrainisation » de la Péninsule consiste à la destruction de tout ce qui y a un rapport à l'Ukraine, à l'obéissance totale et à l'homogénéité de la société.

Dans ce contexte, le « gouvernement » de Crimée interdit les éditions ukrainiennes écrites et les symboles ukrainiens.

Les personnes détentrices de passeports ukrainiens sont menacées de restrictions d'ordre social (des problèmes surviennent lors de l'achat de billets de train, d'une recherche d'emploi, la délivrance d'un permis de séjour permanent, de soins médicaux etc.).

Depuis l'occupation de la Crimée et à ce jour plus de 15 000 Tatars de Crimée ont dû quitter leur patrie et devenant des réfugiés ce qui constitue une violation du droit à la vie.

## **Résumé**

Ce qui précède donne des raisons de constater une détérioration profonde de la situation dans les domaines de responsabilité de l'UNESCO dans la Crimée occupée.

Il reste une forte tendance de croissance et d'expansion de violations flagrantes des droits de l'homme, des principes fondamentaux et des documents dans les domaines de l'éducation, de la science, de la préservation du patrimoine culturel, de la liberté religieuse, ainsi que de la liberté des médias et la sécurité des journalistes.

Les autorités d'occupation ont continué l'utilisation active des ressources administratives afin de transférer au gouvernement fédéral russe et redistribuer, très souvent de manière peu transparente, les objets du patrimoine culturel et naturel, des institutions éducatives et scientifiques qui appartiennent à l'Ukraine. En l'absence de contrôle et de surveillance externe, le transfert illégal de valeurs culturelles ukrainiennes et la distorsion des contextes historiques et culturels au cours de présentations internationales de ces objets du patrimoine sont devenus malheureusement les pratiques habituelles.

La situation dans la République autonome de Crimée et de Sébastopol (Ukraine) dans tous les domaines liés au mandat de l'ONU et de l'UNESCO sans exception, reste exceptionnellement grave et nécessite l'introduction immédiate d'un mécanisme efficace pour le suivi continue de la part de l'Organisation. Le massif important des informations pertinentes fournies par l'Ukraine, les missions d'observation et les organes de surveillance des droits humains d'autres institutions internationales, les organisations non gouvernementales des droits de l'homme, devraient être compilés, analysés et utilisés en pleine pour préparer des recommandations pratiques ainsi que pour prendre des mesures efficaces afin de remédier à la situation de la péninsule.

Comme il est bien connu, dans une courte période écoulée depuis l'adoption par la 197<sup>ème</sup> session du Conseil Exécutif de l'UNESCO de la décision sur le suivi de la situation dans la République autonome de Crimée (Ukraine), les principales organisations et institutions internationales en Europe (OSCE, Conseil de l'Europe, Parlement européen) ont réalisé un travail important visant à recueillir des informations pertinentes et ont déjà publiées leurs positions sur la situation des droits de l'homme dans la péninsule. Il est particulièrement important, que le 4 février 2016, le Parlement européen a adopté une résolution dans laquelle a été fermement condamné le «niveau sans précédent » de violations des droits de l'homme par les autorités russes de Crimée vis-à-vis de l'ensemble de la population de la Crimée, notamment, les Tatars de Crimée.

L'utilisation de ce jeu de données représente sans aucun doute une activité importante, mais pas exhaustive. Selon l'Ukraine, il reste toujours un vide important dans le suivi des événements en Crimée réalisé par les organisations mondiaux et européens, et ce vide doit être rempli moyennant le travail de notre Organisation dans ces domaines spécifiques de la responsabilité.

Nous considérons, que ces activités devraient avoir un caractère systémique dans le cadre d'un mécanisme de contrôle clairement défini, dont l'élément clé devrait certainement être la mise en œuvre d'un suivi permanent directement sur le terrain.

En outre, une évaluation réaliste des tendances principales du développement de la situation dans les domaines de compétence de l'UNESCO en Crimée (Ukraine) donne des raisons de prédire que le problème ne soit pas complètement résolu vers la 199<sup>ème</sup> session du Conseil exécutif, et c'est pourquoi l'Ukraine estime qu'il est opportun d'introduire des formes régulières de suivi et de communication des résultats à sessions ultérieures de cet organe directeur de l'UNESCO. Dans ce contexte là il peut être rationnel d'installer le point de coordination au sein de Secrétariat de l'UNESCO.

L'occupation de deux ans de la République autonome de Crimée et de Sébastopol (Ukraine) par la Fédération de Russie est accompagnée par des violations massives et systématiques du droit international, des droits de l'homme fondamentaux, des libertés et des intérêts légitimes des citoyens. Ainsi, la responsabilité de la situation décrite, y compris une situation critique avec la préservation du patrimoine culturel et historique ainsi qu'avec d'autres domaines qui s'inscrivent dans le mandat de l'UNESCO, incombe pleinement aux autorités d'occupation.

#### **IV. INFORMATIONS FOURNIES PAR LES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS**

##### **Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme**

Extrait du rapport trimestriel du HCDH sur la situation des droits de l'homme en Ukraine (publié le 3 mars 2016), fourni par le Haut-Commissariat

##### **Liberté d'opinion et d'expression**

Les habitants de Crimée ont continué d'être harcelés, intimidés et sanctionnés lorsqu'ils expriment des opinions qui remettent en cause le statut de la Crimée comme partie de la Fédération de Russie ou expriment leur attachement à l'Ukraine en public ou via les réseaux sociaux.

Le 28 décembre 2015, des agents du FSB et quelque 25 Cosaques de Crimée sont entrés dans le village de Dolinka après qu'il a été constaté que le drapeau ukrainien avait été peint à un arrêt de bus situé à proximité. Bien que le village ait une population ethniquement mixte, seuls les résidents tatars ont été interrogés au sujet de l'« incident ». Toutes les maisons sur lesquelles flottaient des drapeaux tatars ont été photographiées. Les résidents du village qui avaient pris part, en mai 2015, à la commémoration de la déportation des Tatars de Crimée ont été systématiquement recherchés pour interrogatoire. Le leader du groupe cosaque a déclaré être venu au village « protéger » les Russes, les Ukrainiens et les Tatars de Crimée des « manifestations d'extrémisme ». Aucune maison n'a été perquisitionnée et personne n'a été arrêté. Cependant, cette action, déclenchée par l'affichage d'un symbole national par une personne anonyme, apparaît illégitime et inutile. Il semble que le raid de Dolinka ait également eu pour but d'intimider les Tatars locaux qui sont fiers de leur identité nationale et désireux de le démontrer publiquement.

Le 14 octobre 2015, la « police » de Crimée a empêché le directeur du Centre culturel ukrainien de Simferopol, non enregistré, et deux autres personnes de rendre hommage à Bogdan Khmelnytsky, dirigeant de l'Ukraine au XVII<sup>e</sup> siècle. Avant que les hommes ne puissent déposer des fleurs au pied du monument de Simferopol, ils ont été approchés par des « policiers » et des hommes en civil qui ont demandé à vérifier leurs papiers et les ont emmenés au « Centre de lutte contre l'extrémisme ». Ils y ont été interrogés pendant deux heures, prétendument pour la tenue d'une manifestation non autorisée, se sont vu dire que le Centre culturel ukrainien était considéré comme une organisation extrémiste, et ont été relâchés sans être inculpés. Il semble que ces actions de la « police » étaient destinées à intimider et à décourager ce qui équivalait à un affichage public pacifique de l'attachement à une identité nationale.

Le 23 septembre 2015, un « tribunal » de Crimée a prolongé de deux mois la détention provisoire d'un militant pro-ukrainien, Yurii Ilchenko, accusé d'avoir publié, sur un réseau social, un article condamnant l'« annexion » de la Crimée et appelant à « mettre fin à la guerre prétendument menée par la Fédération de Russie contre l'Ukraine ». M. Ilchenko a été arrêté le 2 juillet 2015 à Sébastopol et accusé d'« incitation à la haine nationale, raciale ou religieuse ».

L'imam d'une mosquée du district de Bahchisaraj a été condamné, en août 2015, à deux ans de probation pour avoir, dans le cadre d'une conversation privée, exposé ses vues sur son lieu de travail. Il aurait dit à trois personnes que la Crimée reviendrait à l'Ukraine, après quoi « il y aurait une guerre dans laquelle les Russes seraient massacrés et beaucoup de musulmans tués ». L'imam a nié avoir utilisé ces mots. Un « tribunal » l'a reconnu coupable d'« incitation à la haine interethnique » après qu'une procédure pénale a été ouverte par le « Centre de lutte contre l'extrémisme » du « Ministère de l'Intérieur » de Crimée sur la base d'une plainte déposée par les trois individus. La décision du « tribunal » interdit également à l'imam de mener, pendant la période d'exécution de sa peine, « toute activité liée à la diffusion d'informations ».

## Éducation, culture et religion

Le 1<sup>er</sup> janvier 2016 a été la date limite imposée à toutes les communautés religieuses pour se réenregistrer en vertu de la législation russe. D'après le site Web du Ministère de la justice de la Fédération de Russie, 365 d'entre elles opérant en Crimée s'étaient réenregistrées à cette date. Cependant, plus de 1 000 communautés religieuses qui étaient reconnues par la législation ukrainienne n'ont plus de statut juridique. Les prescriptions strictes de la législation russe ont soit empêché, soit découragé le réenregistrement de nombre de ces communautés. La Mission de surveillance des droits de l'homme en Ukraine rappelle qu'il est essentiel de veiller à ce que toutes les procédures d'enregistrement soient accessibles, inclusives, non discriminatoires et non indûment lourdes, car la liberté de religion ou de croyance a un statut antérieur et indépendant de toute procédure de reconnaissance administrative. Les minorités religieuses doivent être respectées dans leur liberté de religion ou de croyance, même sans enregistrement.

L'Église orthodoxe d'Ukraine, qui relève du Patriarcat de Kiev, figure parmi les communautés religieuses non enregistrées. Soutenant la Crimée comme partie intégrante de l'Ukraine, elle a choisi de ne pas suivre les procédures d'enregistrement imposées par la législation russe et n'a actuellement pas de statut juridique. On a fait pression sur elle pour qu'elle coopère avec les autorités de fait et son refus a conduit à la saisie et à la fermeture d'au moins cinq églises<sup>1</sup> dans la péninsule depuis mars 2014. La cathédrale Saints-Vladimir-et-Olga, à Simferopol, pourrait être le dernier lieu de culte à fermer après que le « Ministère des relations foncières et immobilières » de Crimée a informé le diocèse de Crimée de l'Église, en mai 2015, que le bail de location des locaux de l'église avait été résilié. Le 16 janvier 2016, un « tribunal d'arbitrage » criméen a tranché en faveur du « ministère », ordonnant à l'Église de quitter la cathédrale dans les 10 jours et lui infligeant une amende de près de 600 000 roubles (environ 7 900 dollars) pour arriérés de loyer. Le Métropolite Kliment du diocèse de Crimée de l'Église orthodoxe d'Ukraine a déclaré à la Mission de surveillance des droits de l'homme en Ukraine qu'il ne respecterait pas la décision du « tribunal », décision qui, au 10 février 2016, n'avait pas été appliquée.

Septembre 2015 a marqué le début de la nouvelle année scolaire, en Crimée, où l'on a continué d'appliquer le programme éducatif de la Fédération de Russie. Les informations fournies par le « Ministère de l'éducation » de Crimée en ce qui concerne la langue d'enseignement confirment la tendance déjà observée l'an dernier, à savoir que la grande majorité des enfants (96,4 %) utilisent le russe dans leur programme scolaire.

L'enseignement en ukrainien a considérablement diminué au cours des deux dernières années. En 2013, année au cours de laquelle le programme ukrainien a été utilisé pour la dernière fois, le nombre d'enfants qui suivaient un enseignement en ukrainien était de 12 694 ; en 2014, il était de 2 154 et, en 2015, de 949. Dans la péninsule, 22 écoles proposent actuellement un enseignement en ukrainien, mais seules deux – à Alushta et Feodosiya – proposent un enseignement primaire et secondaire complet (1<sup>re</sup> à 9<sup>e</sup> classes) dans cette langue. Le nombre d'enfants qui suivent un enseignement en tatar est resté relativement stable. En 2015, le tatar est la langue d'enseignement de 5 334 enfants. En 2014, ce chiffre était de 5 146 et, en 2013, de 5 551. Actuellement, en Crimée, l'enseignement exclusif en tatar est proposé dans 15 écoles. Certains parents ukrainiens et tatars ont déclaré à la Mission de surveillance des droits de l'homme en Ukraine que les autorités de fait décourageaient l'utilisation des langues minoritaires, notamment en empêchant le regroupement d'enfants par affinité linguistique et en les plaçant dans des classes où l'enseignement s'effectue en russe. Cette affirmation est contestée par les autorités de fait. Le « ministre de l'éducation, de la science et de la jeunesse » de Crimée a déclaré, en

<sup>1</sup> Le 1<sup>er</sup> juin 2014, l'église de Perevalnoe a été saisie par des « cosaques ». Dans un premier temps, l'église a été fermée aux visiteurs, mais ensuite, des prêtres du patriarcat de Moscou ont commencé à y célébrer des services. L'église des apôtres Pierre et Paul et du saint prélat Nicolas, qui est située sur le territoire qui appartenait autrefois au centre de formation navale des forces armées de l'Ukraine à Sébastopol, a été saisie. Les paroisses de Krasnoperekopsk, Kertch et Saki de l'Église orthodoxe d'Ukraine, qui relève du Patriarcat de Kiev, ont également été fermées.



septembre, que des classes distinctes étaient ouvertes pour l'enseignement des langues minoritaires si au moins sept parents le demandaient.

Le 18 mai 2015, des manifestations commémoratives ont eu lieu dans toute l'Ukraine à l'occasion du 71<sup>e</sup> anniversaire de la déportation des Tatars de Crimée. En Crimée, les autorités de fait ont organisé des cérémonies officielles et visité le chantier de construction d'un futur mémorial dédié aux victimes de la déportation. Cependant, elles ont interdit tous les rassemblements prévus par le Mejlis des Tatars de Crimée, invoquant la nécessité d'éviter toute manipulation politique. En outre, une soixantaine de Tatars de Crimée qui prenaient part à un cortège non autorisé à Simferopol ont été arrêtés par la « police » de Crimée, interrogés pendant plusieurs heures, puis libérés après s'être vu infliger une amende. Des restrictions ont également été imposées à la commémoration de la Journée du drapeau des Tatars de Crimée, le 26 juin. Tandis que les organisations tatares loyales aux autorités de fait ont pu organiser un rallye automobile et déployer un immense drapeau des Tatars de Crimée, les militants « pro-unité » et les membres du Mejlis ont été officiellement avertis par le « parquet » de Crimée qu'ils ne devaient pas organiser d'événements dédiés à la célébration.



COMMISSIONER FOR HUMAN RIGHTS  
COMMISSAIRE AUX DROITS DE L'HOMME



Réf. : CommHR/IG/sf001-2016

**Mme Irina BOKOVA**

Directrice générale de l'UNESCO  
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture  
7, place de Fontenoy  
75352 Paris 07 SP  
France

Strasbourg, le 7 janvier 2016

Madame,

Nous vous remercions de votre lettre en date du 11 décembre 2015. Comme vous le savez, je me suis rendu à Kiev, à Moscou et en Crimée du 7 au 12 septembre 2014 et ai publié, en octobre 2014, un rapport sur cette mission, y compris une évaluation *in situ* de la situation des droits de l'homme en Crimée depuis mars 2014.

Le rapport susmentionné aborde les questions de la responsabilité des violations graves des droits de l'homme, y compris l'action menée pour combattre l'impunité ; du statut des forces « d'autodéfense » ; des conditions de détention et du possible transfert, pour des raisons humanitaires, des personnes actuellement emprisonnées (condamnées ou en détention provisoire) dans la région ; des minorités nationales et autres ; des problèmes liés à la nationalité ; et de la situation des défenseurs des droits de l'homme.

Depuis, je ne suis pas retourné en mission en Crimée et ne suis donc pas en mesure de fournir d'autres éléments que ceux qui figurent dans ce rapport.

Cordialement,

[signature]

Nils Muižnieks



COMMISSIONER FOR HUMAN RIGHTS  
COMMISSAIRE AUX DROITS DE L'HOMME



Strasbourg, 27 October 2014

CommDH(2014)19  
*English only*

# **REPORT**

## **BY NILS MUIŽNIEKS**

COMMISSIONER FOR HUMAN RIGHTS OF THE  
COUNCIL OF EUROPE

**FOLLOWING HIS MISSION IN KYIV, MOSCOW  
AND CRIMEA**

**FROM 7 TO 12 SEPTEMBER 2014**

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>3</b>
<b>1 Kyiv (7-8 September 2014)</b> .....	<b>3</b>
<b>2 Moscow (9 September 2014)</b> .....	<b>4</b>
<b>3 Crimea (10-11 September 2014)</b> .....	<b>4</b>
3.1 Human rights situation in Crimea .....	5
3.1.1 Accountability for serious human rights violations .....	5
3.2 Situation of minorities .....	7
3.3 Media situation.....	9
3.4 Status of “Self-defence” forces ( <i>Samooborona</i> ).....	10
3.5 Situation of human rights defenders and human rights structures .....	12
3.6 Citizenship-related issues .....	13
3.7 Other issues .....	15
3.8 Access of international humanitarian and human rights organisations .....	15

## INTRODUCTION

1. Commissioner Nils Muižnieks and his delegation carried out a mission to Kyiv, Moscow and Crimea<sup>1</sup> from 7 to 12 September 2014.<sup>2</sup> The present report represents an overview of the issues which have been discussed during his mission.
2. The Commissioner would like to thank the authorities of Ukraine and the Russian Federation for their co-operation and efforts to ensure that his mission was carried out in full compliance with his mandate. In particular, he would like to express his gratitude to the Permanent Representations of both countries to the Council of Europe, as well as the respective Ministries of Foreign Affairs for facilitating this mission. The Commissioner would also like to thank the Council of Europe Offices in Kyiv and Moscow for their valuable help and assistance provided in the course of this mission. More generally, the Commissioner would like to thank all of his interlocutors for their valuable contributions and willingness to share their views on human rights issues.

### 1 KYIV (7-8 SEPTEMBER 2014)

3. In Kyiv, the Commissioner had meetings with the Minister of Foreign Affairs, Mr Pavlo Klimkin; the Deputy Minister of Justice, Ms Inna Yemelianova;<sup>3</sup> the Parliamentary Commissioner for Human Rights (Ombudsperson), Ms Valeria Lutkovska, as well as representatives of civil society organisations, including those representing the interests of persons displaced from Crimea.
4. Issues discussed included the situation of displaced persons in Ukraine;<sup>4</sup> judicial and police reforms; the need to ensure accountability for serious human rights violations, in particular those which have occurred since December 2013, as well as the importance of combating impunity as part of the reconciliation process.
5. The Commissioner welcomed the ceasefire agreement signed in Minsk on 5 September 2014 as an important step towards improving the humanitarian situation in the east of Ukraine. However, he expressed concern to his official interlocutors about the provision related to the adoption of an amnesty law. He received assurances that the relevant legislation will be compliant with international human rights standards, which require that those responsible for serious human rights violations be brought to justice.
6. The Commissioner also had an in-depth discussion with various interlocutors as to the best ways of ensuring a more systematic approach towards working on human rights issues in

---

<sup>1</sup> The mission of the Commissioner for Human Rights was aimed at fostering the effective enjoyment of human rights. It cannot be interpreted as recognising either the authorities that exercise de facto jurisdiction or any altered status of the territory in question.

<sup>2</sup> The Commissioner was accompanied by Ms Isil Gachet, Director of his Office, Ms Bojana Urumova, Deputy to the Director, and two Advisers, Ms Olena Petsun (Kyiv and Moscow only) and Mr Vahagn Muradyan.

<sup>3</sup> Ms Yemelianova has since resigned from the function of Deputy Minister of Justice.

<sup>4</sup> According to figures provided by UNHCR, the number of displaced persons in Ukraine as of 16 October 2014 was 417 246, including 398 467 from the east and 18 779 from Crimea. See also in this regard the [letter](#) the Commissioner sent to the Prime Minister of Ukraine, Mr Arseniy Yatsenyuk, on 27 June 2014 (published 17 July 2014), in which the Commissioner outlined his main concerns regarding displaced persons in the country and made recommendations aimed at improving their situation.

CommDH(2014)19

Ukraine. To this end, he encouraged his interlocutors to consider the development of a national human rights action plan in order to better address the most pertinent issues.

## 2 MOSCOW (9 SEPTEMBER 2014)

7. In Moscow, the Commissioner had meetings with Mr Alexander Konovalov, Minister of Justice; Mr Aleksey Meshkov, Deputy Minister of Foreign Affairs; Ms Ella Pamfilova, Commissioner for Human Rights of the Russian Federation (Ombudsperson); Mr Leonid Slutsky, member of the State Duma and Vice-Chairperson of the delegation of the Russian Federation to the Parliamentary Assembly of the Council of Europe; and various civil society organisations. The Commissioner also met a delegation of Amnesty International, headed by its Secretary General, Mr Salil Shetty.
8. The issues the Commissioner discussed in Moscow included the situation of human rights defenders in the light of the implementation of the legislation on non-commercial organisations (“Law on foreign agents”); on-going reforms in the penitentiary and judicial systems; as well as certain aspects of the implementation of the judgments of the European Court of Human Rights. With the Commissioner for Human Rights, the discussion was focused on possible ways and potential areas for co-operation in the future.
9. The Commissioner noted with concern the increasingly challenging environment in which human rights defenders carry out their work in the Russian Federation. The recently-adopted amendments introducing changes to the legislation on non-commercial organisations pertaining to registration as a “foreign agent”<sup>5</sup> did not address the main concerns of the Commissioner, as expressed in his [Opinion](#) on the legislation of the Russian Federation on non-commercial organisations in light of Council of Europe standards. The Commissioner expressed his readiness to continue discussions with the authorities on this and other relevant issues.

## 3 CRIMEA (10-11 SEPTEMBER 2014)

10. In Simferopol, the Commissioner had a joint meeting with Mr Oleg Belaventsev, representative of the President of the Russian Federation in the region, Mr Sergei Aksionov, the current leader of the region, Mr Vladimir Konstantinov, speaker of the local legislative body, Ms Natalya Poklonskaya, in charge of the prosecutorial authorities, as well as Mr Iskander Bilialov and Mr Remzi Ilyasov, members of the Mejlis of Crimean Tatars. He also had an exchange of views with the local Ombudsperson, Ms Lyudmila Lubina. Furthermore, he held discussions in Simferopol and Bakhchisaray with representatives of the Mejlis of Crimean Tatars, including Mr Akhtem Chygoz, Deputy Chairman of the Mejlis, and met several representatives of civil society, lawyers, journalists, and religious leaders.
11. Issues raised by the Commissioner in his discussions in Simferopol and Bakhchisaray covered the following: accountability for serious human rights violations, including efforts to combat

---

<sup>5</sup> On 23 May 2014, the State Duma adopted new amendments to the legislation in question allowing the Ministry of Justice to register non-commercial organisations in the Registry of the non-commercial organisations performing functions of a foreign agent without their consent (previous legislation provided that the organisations concerned should themselves apply to be registered if they correspond to the criteria specified in the law). On 28 May 2014 the Council of Federation endorsed those amendments, and on 4 June 2014 they were signed into law by the President of the Russian Federation. As of 17 October 2014, 15 organisations were listed in the above-mentioned Registry (<http://unro.minjust.ru/NKOForeignAgent.aspx>).

impunity; status of “self-defence” forces; conditions of detention and the possible transfer for humanitarian reasons of persons who are currently imprisoned in the region (both sentenced and remand); national and other minorities; nationality-related issues; and the situation of human rights defenders. Issues relating to Crimea were also addressed during the Commissioner’s meetings with the Ombudspersons and civil society representatives in Kyiv and Moscow.

### 3.1 HUMAN RIGHTS SITUATION IN CRIMEA

#### 3.1.1 ACCOUNTABILITY FOR SERIOUS HUMAN RIGHTS VIOLATIONS

12. The Commissioner for Human Rights received reports from international organisations and human rights groups about cases of deaths and disappearances under suspicious circumstances which occurred after February 2014 in Crimea.<sup>6</sup> During his stay in Simferopol, the Commissioner had an opportunity to discuss those matters with lawyers and civil society representatives and subsequently raised five specific cases (two deaths and three cases of missing persons) at his meeting with the local leadership.<sup>7</sup>
13. One of the above-mentioned cases involves Reshat Ametov, who was reportedly last seen at a protest on the main square in Simferopol on 3 March 2014. He was allegedly then led away by three men in military-style jackets, and footage of the incident was shown on the Crimean Tatar television channel ATR. His body - reportedly bearing signs of ill-treatment - was found on 16 March 2014 at a locality 67 km east of Simferopol, in the village of Zemlyanichne (Bilohirsk district).<sup>8</sup> The circumstances of Mr Ametov’s disappearance and death have not been clarified to date. The local prosecutorial authorities informed the Commissioner that the investigation was still ongoing and that 300 expert examinations had been carried out. The Commissioner considers that all relevant video recordings purportedly showing Mr Ametov being taken from the site of the 3 March protest should be subject to an expert analysis. Further, steps should be taken to identify the three men shown in those videos, and to question them.
14. Another case concerned a 16-year old student, Mark Ivanyuk, who died under unclear circumstances on the highway Chernomorskoe-Olenevka on 21 April 2014. While the leadership in the region released information that the death was due to a hit-and-run car

<sup>6</sup> OSCE/HCNM and OSCE/ODIHR, Ukraine, Human Rights Assessment Mission: Report on the Human Rights and Minority Rights Situation, March-April 2014, <http://www.osce.org/odihr/118476?download=true>, UN OHCHR Reports on Human Rights Situation in Ukraine, <http://www.ohchr.org/en/countries/ENACARegion/Pages/UAIndex.aspx>, Reports by the Crimean Field Mission on Human Rights, <http://crimeahr.org/ru/standpoint>. The Crimean Human Rights Field Mission is a joint initiative of several human rights organisations from Ukraine and the Russian Federation.

<sup>7</sup> A case not raised by the Commissioner during his stay in Simferopol, but which has been referenced in reports by OHCHR and the Crimean Field Mission, is that of Vasyl Chernysh, a resident of Sevastopol and Avtomaidan activist who went missing on 15 March 2014. See Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights, Report on the human rights situation in Ukraine, 16 September 2014, §178, [http://www.ohchr.org/Documents/Countries/UA/OHCHR\\_sixth\\_report\\_on\\_Ukraine.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Countries/UA/OHCHR_sixth_report_on_Ukraine.pdf), as well as *Krymskaya polevaya missia po pravam cheloveka, Kratky obzor situatsii po Krymu*, June 2014, page 5, and July-August 2014, page 6 ([http://crimeahr.org/sites/default/files/crimea\\_field\\_mission\\_report\\_june\\_2014.pdf](http://crimeahr.org/sites/default/files/crimea_field_mission_report_june_2014.pdf) and [http://crimeahr.org/sites/default/files/otchet\\_krymskoy\\_polevoy\\_missii\\_-\\_iyul-avgust\\_2014.pdf](http://crimeahr.org/sites/default/files/otchet_krymskoy_polevoy_missii_-_iyul-avgust_2014.pdf)).

<sup>8</sup> Cf. in this regard Human Rights Watch (18 March 2014) *Crimea: Disappeared Man Found Killed*, [www.hrw.org/news/2014/03/18/crimea-disappeared-man-found-killed](http://www.hrw.org/news/2014/03/18/crimea-disappeared-man-found-killed).

CommDH(2014)19

- accident,<sup>9</sup> certain media reported that the person's mother had alleged police involvement in his death.<sup>10</sup> When the Commissioner raised the case, Ms Poklonskaya indicated that the local prosecutorial authorities were not aware of it.
15. The Commissioner also enquired about the cases of three local civil society activists, Leonid Korzh, Timur Shaimardanov, and Seiran Zinedinov, who went missing at the end of May 2014 (respectively, since 22, 26, and 30 May). Mr Shaimardanov and Mr Zinedinov are included in the publicised list of missing persons.<sup>11</sup> According to information provided by the prosecutorial authorities in a letter dated 31 July 2014 addressed to the Crimean Human Rights Field Mission, criminal proceedings have been opened in connection with the disappearances of Mr Shaimardanov and Mr Zinedinov, while the disappearance of Mr Korzh has not been confirmed and additional verifications in this regard have been ordered.<sup>12</sup> After the mission, the Commissioner became aware of reports about the abduction by uniformed men of Islyam Dzhapparov and Dzhevdet Islyamov on 27 September 2014 near the Simferopol – Feodosia highway.<sup>13</sup> The men were placed in a minibus and taken in an unknown direction, and criminal proceedings have been opened in relation to their abduction.<sup>14</sup>
  16. A contact group on missing persons had its first meeting on 14 October 2014 with the leader of the region, Mr Aksionov, and investigative authorities. The contact group includes victim representatives and its coordinator, Mr Mammet Mambetov, is a Crimean activist. According to a press release issued by the contact group following the aforementioned meeting, the representative of the investigating authorities, Mr Bogdan Frantsishko, had indicated that criminal proceedings into the premeditated murders of Mr Shaimardanov and M Zinedinov had been initiated. Further, criminal proceedings had been initiated into the abduction of Mr Dzhapparov and Mr Islyamov.<sup>15</sup>
  17. During his meeting with the regional decision-makers, the Commissioner highlighted the need to ensure prompt, effective and adequate investigations into all cases of serious human rights violations, while emphasising that those cases which fall under Articles 2 and 3 of the European Convention on Human Rights should be treated as a priority. All investigations should be conducted in compliance with the principles established in the case-law of the European Court of Human Rights. One of the most important of these elements is independence: it is a very basic principle that those involved in the operational conduct of an investigation should be independent from those who may be implicated. Furthermore, investigations must be thorough and all reasonable steps must be taken to secure evidence concerning the incidents in question, including identifying and interviewing the alleged suspects and eyewitnesses, and victims (in cases of possible Article 3 violations), seizing

<sup>9</sup> Cf. in this regard <http://82.mvd.ru/news/item/2167514/>.

<sup>10</sup> <http://www.segodnya.ua/politics/society/mat-pogibshego-v-krymu-16-letnego-parnya-moego-syna-ubili-iz-za-ukrainskogo-yazyka-516091.html>

<sup>11</sup> See <http://82.mvd.ru/citizens/Rozisk/rubric/1/?page=1>, last accessed 9 October 2014.

<sup>12</sup> See [http://crimeahr.org/sites/default/files/otchet\\_krymskoy\\_polevoy\\_missii\\_-\\_iyul-avgust\\_2014.pdf](http://crimeahr.org/sites/default/files/otchet_krymskoy_polevoy_missii_-_iyul-avgust_2014.pdf) (Appendix I).

<sup>13</sup> Human Rights Watch, (7 October 2014) *Crimea: Enforced Disappearances, Crimean Tatars, Other Pro-Ukraine Figures Among the Missing*, <http://www.hrw.org/news/2014/10/07/crimea-enforced-disappearances>

<sup>14</sup> "Po faktu propazhi dvukh chelovek v Belogorske organizovano ugovnoe rassledovanie", 29 September 2014, <http://rkproc.ru/news/po-faktu-propazhi-dvuh-chelovek-v-belogorske-organizovano-ugolovnoe-rassledovanie>. See also "V Krymu vozbuzhdeno ugovnoe delo po faktu pokhishchenia dvukh zhitelei goroda Belogorska", 30 September 2014, <http://crim.sledcom.ru/news/detail.php?news=10544>.

<sup>15</sup> Press reliz Kontaktnoy grupy po poisku pokhishchennykh lyudey v Respublike Krym, 14 October 2014.



instruments or weapons which may have been used in perpetrating the violation, and gathering forensic evidence, including through medical expertise and autopsy where applicable. The investigation must be comprehensive and seek to shed light on all significant events and circumstances related to the case. The investigation must also be conducted in a prompt and reasonably expeditious manner, without unjustifiable delays. In addition, there should be sufficient public scrutiny of the investigation, and in all cases, the victim or the victim's survivor(s) must be involved in the procedure to the extent necessary to safeguard their interest.

18. A person's disappearance is a grave violation of human rights. The deleterious effects of such a tragedy are far-reaching. Disappearances have a profound effect on the whole of society, starting with the individual's close family and friends, all of whom suffer from not knowing and from a sense that their plight is being ignored. This lack of knowledge can cast those concerned in a state of perpetual distress, depriving them of the possibility to lead a normal life.<sup>16</sup> Therefore, the truth should be established and the relatives of the victims must receive a satisfactory and convincing explanation about the fate of their loved ones.
19. The Commissioner noted with concern that at least some of the above-mentioned cases involved activists who – according to various reports – have openly expressed critical views of the events unfolding in the region after February 2014.<sup>17</sup> It is also worrisome that there have been allegations of implication of members of the “self-defence” forces in these violations (cf. the section on “Self-Defence forces”). There is an urgent need to carry out effective investigation into all allegations about abuses by the police and other auxiliary forces that have been operating in the region since February 2014.

### 3.2 SITUATION OF MINORITIES

20. The situation of ethnic minorities was the main topic of the previous Commissioner's visit to the region which took place in November 2011, and a follow-up letter to the Prime Minister of the Autonomous Republic of Crimea, Mr Anatolii Mohyliov.<sup>18</sup> Within the framework of the current mission the Commissioner paid particular attention to the situation of the Crimean Tatar community and ethnic Ukrainians residing on the peninsula.
21. The Commissioner received reports about a number of searches - carried out by armed and masked members of the security forces - in Muslim religious institutions, as well as businesses and private homes belonging to members of the Crimean Tatar community. The purpose of those actions was to search for prohibited items, including weapons and “extremist literature”. By the time of the Commissioner's visit, such searches had been carried out in 8 out of 10

<sup>16</sup>The European Court of Human Rights has frequently found violations of Article 3 of the European Convention on Human Rights in respect of families of disappeared persons, due to the emotional distress and suffering they experience as a result of their relative's disappearance.

<sup>17</sup> See Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights, Report on the human rights situation in Ukraine, 15 June 2014, §288, <http://www.ohchr.org/Documents/Countries/UA/HRMMUReport15June2014.pdf>, *Krymskaya polevaya missia po pravam cheloveka, Kratky obzor situatsii po Krymu* (June 2014), p.5 [http://crimeahr.org/sites/default/files/crimea\\_field\\_mission\\_report\\_june\\_2014.pdf](http://crimeahr.org/sites/default/files/crimea_field_mission_report_june_2014.pdf).

<sup>18</sup> Letter from the Council of Europe Commissioner for Human Rights to Mr Anatolii Mohyliov, Prime Minister of the Autonomous Republic of Crimea, [https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=CommDH\(2012\)11&Language=lanEnglish&Ver=original&Site=COE&BackColorInternet=DBDCF2&BackColorIntranet=FDC864&BackColorLogged=FDC864](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=CommDH(2012)11&Language=lanEnglish&Ver=original&Site=COE&BackColorInternet=DBDCF2&BackColorIntranet=FDC864&BackColorLogged=FDC864)

CommDH(2014)19

religious schools (madrasas) belonging to the Spiritual Directorate of the Muslims of Crimea (*Dukhovnoe Upravlenie Musulman Kryma*). There were also reports that “informative talks” had been carried out with scores of persons in order to check whether they adhered to “undesirable” or “non-traditional” forms of Islam. The perception among various representatives of the Crimean Tatar community was that the above-mentioned actions were intrusive and performed with an intent to intimidate them. Moreover, Mr Mustafa Dzhemilev,<sup>19</sup> one of the key leaders of the Crimean Tatar community and former Chairman of the Mejlis, and Refat Chubarov, the current Chairman of the Mejlis have respectively been barred since 22 April and 5 July 2014 from entering the territory of Crimea.

22. During his meeting with the regional leadership on 11 September 2014, the Commissioner expressed the opinion that the above-mentioned searches and checks were disproportionate and excessive, and that care should be taken to avoid any further actions which selectively target members of the Crimean Tatar community in the name of fighting extremism. In response, the authorities indicated that they would engage with representatives of the Crimean Tatar community with a view to resolving the problem. However, on 18 September 2014, after the Commissioner’s return from the mission, he was informed that the building of the Crimean Tatar Mejlis in Simferopol - which he had visited - was seized by security forces and that the employees of the organisations located in the building were evicted, reportedly on the basis of a court order.
23. The local leaders also informed the Commissioner about certain steps they have been taking with regard to promoting the economic and social rights of the Crimean Tatar community, aimed at resolving some of their long-standing issues of concern. They specifically referred to initiatives such as a “land amnesty” and efforts to address housing problems. In addition, they maintained that the status of the Crimean Tatar language and the possibility to observe religious holidays were better protected.
24. The Commissioner also looked into the situation of ethnic Ukrainians residing on the peninsula. In the wake of the events of February-March this year, some of them decided to leave the region because they no longer felt secure, while others preferred to refrain from openly stating and/or manifesting their views.
25. The Commissioner took note of the allegations about attempts to gain control over churches owned by the Ukrainian Orthodox Church of the Kyiv Patriarchate and apply pressure upon priests serving in the Crimean diocese. One such incident was reported on 1 June 2014 when uniformed men, said to be Cossacks and members of the “self-defence” forces, entered a local church in the village of Perevalne proclaiming that they were seizing it with the intention of transferring it to the authority of the Moscow Patriarchate.<sup>20</sup> According to the local head of the Ukrainian Orthodox Church of the Kyiv Patriarchate, archbishop Kliment, six out of fifteen churches belonging to that religious denomination were no longer under the control of the Kyiv Patriarchate. The Commissioner raised the matter with the local leaders and urged them to enter into a dialogue with the representative of that church with a view to resolving the foregoing issues. The Commissioner’s interlocutors promised to organise such a meeting.

---

<sup>19</sup> On 20 August 2014, the President of Ukraine, Mr Petro Poroshenko, signed a decree whereby Mr Dzhemilev was appointed as Commissioner of the President on the Affairs of Crimean Tatars.

<sup>20</sup> Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights, Report on the human rights situation in Ukraine, 15 June 2014, §315, <http://www.ohchr.org/Documents/Countries/UA/HRMMUReport15June2014.pdf>

26. The Commissioner is of the opinion that multiculturalism is a unique feature and asset of this territory and should be nurtured and preserved, including through the media, as well as in schools and public institutions.<sup>21</sup> Despite the changing legal framework, the three languages - Russian, Crimean Tatar and Ukrainian – continue to be used as languages of communication. However, the Commissioner received reports that the use of Ukrainian language in the schools has been diminishing. Apparently, the only Ukrainian-language gymnasium in Simferopol has been transformed into a school where in some classes education will continue to be provided in Ukrainian, while in other classes Russian will become the language of instruction. Whether this was done on the basis of the requests received from the parents of the schoolchildren has been a matter of some dispute. Moreover, whether parents can make language choices free of pressure has also been questioned.<sup>22</sup>
27. The Commissioner encouraged his interlocutors to do their utmost to nurture the linguistic diversity of this region and to provide the necessary means for all young persons to have access to quality education in different languages. The use of the bilingual and multilingual methodologies in the educational processes should be encouraged.
28. It is essential to create a sense of security for the Crimean Tatars, ethnic Ukrainians and everyone else who has been rendered more vulnerable by the changed circumstances in the region. It is important to continuously and consistently send an unambiguous message of “*zero tolerance*” of violence and any kind of discriminatory practices, as well as to pay special attention to the need to protect human rights and uphold the rule of law in any circumstances. Minorities should enjoy secure conditions enabling them to practice their religion in public or private, receive education in their languages and openly manifest their views without fear and intimidation. It is of paramount importance to refrain from any further measures which may worsen their situation. Failure to do so may lead to new cases of displacement from the region.

### 3.3 MEDIA SITUATION

29. The Commissioner has received reports that certain of the Internet media resources and other media outlets which did not support the turn of events in the region since February have either relocated or closed down. Some media outlets and journalists have reportedly come under pressure due to the changing institutional and legal framework which has resulted in the application of more restrictive rules related to media work.
30. The Commissioner received information about two main “waves” of attacks against journalists: in March 2014, around the time of the “referendum”,<sup>23</sup> and in 15-19 May 2014, around the commemoration day of the 1944 deportation of Crimean Tatars (18 May). One case involved a

<sup>21</sup>Cf. also the letter from the Council of Europe Commissioner for Human Rights to Mr Anatolii Mohyliov, Prime Minister of the Autonomous Republic of Crimea, <https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?Index=no&command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=2175019&SecMode=1&DocId=1859320&Usage=2>

<sup>22</sup> Crimean Field Mission on Human Rights Brief Review of the Situation in Crimea, July-August 2014, p. 30 [http://crimeahr.org/sites/default/files/otchet\\_krymskoy\\_polevoy\\_missii\\_-\\_iyul-avgust\\_2014.pdf](http://crimeahr.org/sites/default/files/otchet_krymskoy_polevoy_missii_-_iyul-avgust_2014.pdf)

<sup>23</sup> At their 1196<sup>th</sup> meeting on 2-3 April 2014, the CoE Committee of Ministers adopted a decision, whereby “[t]he Deputies [...] stressed that the illegal referendum held in the Autonomous Republic of Crimea and the city of Sevastopol on 16 March 2014 and the subsequent illegal annexation by the Russian Federation cannot form the basis for any alteration of the status of the Autonomous Republic of Crimean and the city of Sevastopol [...]”

CommDH(2014)19

local journalist, Osman Pashaev, who was detained and physically assaulted by members of “self-defence” forces on 18 May 2014 in Simferopol and subsequently left Crimea.<sup>24</sup> The Commissioner had an opportunity to meet with some of the affected journalists who shared with him their accounts of being intimidated or assaulted by members of the “self-defence” forces.

31. In Simferopol, the Commissioner received confirmation of reports that media outlets had received warnings and/or were undergoing checks with regard to their alleged involvement in “extremist” activities.<sup>25</sup> Those journalists who were covering the march of Crimean Tatars on 3 May 2014 to the Armyansk checkpoint to meet the leader of Crimean Tatar community, Mr Mustafa Dzhemilev, were notably affected by these measures. Despite such actions, the Crimean Tatar television channel ATR continued to be broadcast at the time of the Commissioner’s stay in the region. However, subsequently (24 September 2014), its general director received a letter from officials charged with combating extremism motivated by the channel’s change in content. In particular, the letter specified that the channel “persistently instils the perception about possible repression based on ethnic or religious grounds, fosters the formation of anti-Russian views, deliberately foments distrust among Crimean Tatars towards the authorities and their actions, which indirectly carries with it the threat of extremist activity”.<sup>26</sup>
32. A few days before the Commissioner’s arrival in Simferopol, the apartment of a popular blogger, Elizaveta Bohutska, had been searched and she had reportedly been questioned in connection to the 3 May rally (see previous paragraph) and in relation to her media reports critical of the policies of the current power-holders in the region.<sup>27</sup> Following those incidents, she decided to relocate from Crimea. The local leadership confirmed they were aware of this particular case, but had no intention to take any action on the matter.
33. According to the case-law of the European Court of Human Rights, the press performs a vital role of “public watchdog” in a democratic society.<sup>28</sup> The Court has emphasised that “freedom of the press and other news media affords the public one of the best means of discovering and forming an opinion of the ideas and attitudes of political leaders.”<sup>29</sup>

### 3.4 STATUS OF “SELF-DEFENCE” FORCES (*SAMOORONA*)

34. The legal status and functions of the Crimean “Self-Defence” (*Samooborona Kryma*) – auxiliary forces which have been playing a visible role in the events of February-March 2014 and thereafter - were also among the issues raised by the Commissioner with his interlocutors in

<sup>24</sup> “Pamfilova: zaderzhanie zhurnalista v Krimu – narushenie prav cheloveka,” Ria Novosti, 19 May 2014, <http://ria.ru/society/20140519/1008461921.html>, see also “Osman Pashaev leaves Crimea”, Kharkiv Human Rights Protection Group, 20 May 2014, <http://khpg.org/en/index.php?id=1400529448>

<sup>25</sup> It may also be noted that during the week following the Commissioner’s mission, the OSCE Representative on Freedom of the Media expressed concern about “a pattern of hostile behavior towards members of the media” via a press release issued in Vienna on 19 September 2014 and entitled “Pressure on Tatar media in Crimea must stop”: <http://www.osce.org/fom/123790>

<sup>26</sup> See Crimean Field Mission on Human Rights Brief Review of the Situation in Crimea, September 2014, Appendix 2, [http://crimeahr.org/sites/default/files/obzor\\_krymskoy\\_polevoy\\_missii\\_sentyabr\\_2014.pdf](http://crimeahr.org/sites/default/files/obzor_krymskoy_polevoy_missii_sentyabr_2014.pdf)

<sup>27</sup> See also OSCE Representative condemns continued intimidation of free voices in Crimea, Vienna 9 September 2014, <http://www.osce.org/fom/123314>

<sup>28</sup> See *Observer and Guardian v. the United Kingdom*, judgement of 26 November 1991, §59 (b) and *Jersild v. Denmark*, judgement of 23 September 1994, §35.

<sup>29</sup> Cf. for example *Oberschlick v Austria*, judgement of 23 May 1991, §58.

the region. As was mentioned in previous sections, the Commissioner received numerous reports that those forces have apparently been engaged in performing certain quasi-police functions and that, on a number of occasions, members of those forces have reportedly been implicated in cases of serious human rights violations, including abductions, arbitrary detention, ill-treatment and attacks against journalists. One of the many cases communicated to the Commissioner involved two activists, Andriy Schekun and Anatoly Kovalsky, who were detained and allegedly ill-treated by those forces on 9 March 2014. After spending eleven days detained in an unknown location, they were transferred to the territory under control of the Ukrainian government.<sup>30</sup>

35. During his mission, the Commissioner heard several accounts about abuses committed by members of these units in relation to those expressing critical views about the events unfolding in the region, including journalists, representatives of ethnic minorities and other vulnerable groups. He was also informed about their alleged involvement in the seizure and “nationalisation” of private enterprises. One such case occurred during the Commissioner’s mission and was effectively acknowledged by the local leadership, who indicated that the interference was made due to unlawful actions by the company in question.
36. In June this year the local legislative body, in an apparently retroactive manner, endorsed a proposal to “legalise” those forces through an act<sup>31</sup> which provided them with a rather wide range of functions, but included only a limited number of checks and appropriate safeguards. Furthermore, the Commissioner was informed that there were two legislative initiatives – one introduced locally<sup>32</sup> and another one pending in the State Duma<sup>33</sup> – which provides for immunity from prosecution for actions committed by members of those forces after February 2014.
37. During his encounter with the local leaders and the ombudsperson, the Commissioner raised a number of concerns related to the accountability of the above-mentioned forces. In this context, the Commissioner urged all those responsible to effectively investigate and prosecute all alleged cases of human rights violations committed by members of “self-defence” forces. He reiterated his principled position on this issue – as supported by the ECtHR jurisprudence and other international standards - that amnesties should not be applied for serious human rights violations (in particular cases covered by Articles 2 and 3 of the European Convention on Human Rights). The obligation to protect the right to life and take effective action against torture and other cruel, inhuman or degrading treatment or punishment must be upheld in all circumstances.
38. In a recent judgement, the ECtHR noted that there was a growing tendency in international law “to see amnesties for serious human rights violations as unacceptable because they are

---

<sup>30</sup> Human Rights Watch, *Ukraine: Activists Detained and Beaten, One Tortured*, (25 March 2014), <http://www.hrw.org/news/2014/03/25/ukraine-activists-detained-and-beaten-one-tortured>

<sup>31</sup> <http://www.rada.crimea.ua/textdoc/ru/6/act/22z.pdf>

<sup>32</sup> <http://www.rada.crimea.ua/law-draft-card/4038>

<sup>33</sup> Lower house of the Federal Assembly (Parliament) of the Russian Federation. See [http://asozd2c.duma.gov.ru/addwork/scans.nsf/ID/16740DBDDF67CCDF43257D650048D45D/\\$FILE/613379-6.PDF?OpenElement](http://asozd2c.duma.gov.ru/addwork/scans.nsf/ID/16740DBDDF67CCDF43257D650048D45D/$FILE/613379-6.PDF?OpenElement).

CommDH(2014)19

incompatible with the unanimously recognised obligation of States to prosecute and punish grave breaches of fundamental human rights”.<sup>34</sup>

39. The concerns of the Commissioner about amnesty for members of “self-defence” forces in cases of serious violations were shared by the local ombudsperson. The current leader of the region, Mr Aksionov, stated during the meeting with the Commissioner that any violations - if they were indeed committed by the members of these forces – would be thoroughly investigated and those responsible brought to justice.
40. In the Commissioner’s opinion, the above-mentioned auxiliary forces should be disbanded. Those who have not been implicated in cases of human rights violations may - if they wish so - be integrated into the local police force after undergoing comprehensive professional training, including on the European and international standards concerning protection of human rights by police.

### 3.5 SITUATION OF HUMAN RIGHTS DEFENDERS AND HUMAN RIGHTS STRUCTURES

41. On 5 March 2014, a group of human rights defenders from Ukraine, the Russian Federation and Crimea established the Crimean Human Rights Field Mission, with a view to ensuring the continued monitoring of the human rights situation on the ground.<sup>35</sup> The mission acts from a politically neutral position and pays particular attention to interethnic and interreligious relations, as well as the actions of public authorities and their representatives. Since its creation, the mission has been issuing reports regularly and has come to represent a key source of information about human rights developments in Crimea. During his stay in the region, the Commissioner had an opportunity to meet with several activists working with the Crimean Human Rights Field Mission and other local civil society organisations who provided him with their insights into the complex environment in which they have to operate and the challenges that they encounter. In the course of discussions with various interlocutors throughout the mission, the Commissioner emphasised the need to promote safe and favourable conditions for the work of human rights NGOs. An open and meaningful dialogue between the authorities and civil society would certainly contribute to promoting better understanding and reconciliation among the different groups of people residing in Crimea.
42. The Commissioner received certain reports about instances of intimidation and harassment against human rights activists.<sup>36</sup> Such episodes - if they are not condemned unequivocally - may foster negative stereotypes and prejudices towards human rights defenders in general. They can also lead to concrete difficulties and obstacles for the effective conduct of human

---

<sup>34</sup> See [Marquš v. Croatia](#) (Grand Chamber judgement of 27 May 2014). In that case, the Court also noted that “even if it were to be accepted that amnesties are possible where there are some particular circumstances, such as a reconciliation process and/or a form of compensation to the victims, the amnesty granted to the applicant in the instant case would still not be acceptable since there is nothing to indicate that there were any such circumstances.” In that judgement the Court declared inadmissible the complaint under Article 4 of Protocol No. 7 to the Convention regarding the applicant’s right not to be tried or punished twice in relation to crimes committed during the war in Croatia in the 1990s which were amnestied pursuant to a General Amnesty Law. The applicant, a former commander of the Croatian army, had been convicted of war crimes against civilians committed in 1991.

<sup>35</sup> The Crimean Human Rights Field Mission receives support from the United Nations Development Program (UNDP) as well as from the Centre for Citizens’ Freedoms in Ukraine.

<sup>36</sup> As an illustration, two human rights defenders working for the Crimean HR Field Mission (a Ukrainian national and a Russian national) were taken off the train and questioned by the Russian border officials on 12 September 2014 in Bryansk while they were travelling to Kyiv.

rights work. The Commissioner would like to reiterate the principle that when individuals – together with others or alone – speak out for human rights or work for them with other means, they should be free to do so without being subjected to pressure. He would like to pay tribute to the human rights organisations working in the region for their commitment to fulfilling their mission, despite the challenges and risks involved.

43. In addition to his discussions with human rights organisations, the Commissioner had a fruitful exchange of views and an opportunity to share his concerns with the local ombudsperson,<sup>37</sup> Ms Lyudmila Lubina. He would like to underline that human rights structures can play a key role in promoting awareness of European and international human rights standards and norms and ensuring that people living in the region are able to enjoy them fully in practice. The effectiveness of such institutions is in many respects linked to the degree of independence they are able to enjoy and to the attitude of the local authorities to the institution of ombudsperson as such. The authorities should respect their integrity and independence, thus enabling them to perform their duties properly and effectively.

### 3.6 CITIZENSHIP-RELATED ISSUES

44. During his mission, some of the Commissioner’s interlocutors drew his attention to various aspects of the on-going process of issuance of Russian passports (commonly referred to as “passportisation”) and shared their concerns as to how the choices made by various individuals may eventually affect their access to and enjoyment of a number of human rights.
45. The Russian Federation stipulated in its legislation<sup>38</sup> that all permanent residents on the territory of Crimea, unless they explicitly refuse Russian citizenship, will become citizens of the Russian Federation one month after the date on which, according to the Russian Federation, Crimea was incorporated into its territory. Ukraine does not recognise “forced automatic admission” into Russian citizenship by Crimean residents and does not consider it a ground for deprivation of Ukrainian citizenship.<sup>39</sup>
46. The Commissioner received several reports suggesting that the wish of the person concerned was not always taken into account throughout the above-mentioned process. It is difficult to establish at present in how many cases persons have “automatically” become Russian citizens, i.e. since they did not refuse Russian citizenship within the allocated period of time. In at least some of these cases there are reasons to believe that the affected persons did not have an effective possibility to exercise their choices (see below). The Commissioner was also made aware of some cases of persons who reportedly wished to acquire Russian citizenship but were not in a position to do so due to certain “eligibility” criteria (lack of proof of permanent residence has frequently been invoked in such cases).
47. In the Commissioner’s view, people should have a choice in matters relating to their citizenship. The consent of the person concerned should be the paramount consideration in

---

<sup>37</sup>The office of the local ombudsperson was established on 25 June this year. Until April 2014, a representative office of the Ukrainian Parliamentary Commissioner for Human Rights was functioning in the Autonomous Republic of Crimea.

<sup>38</sup> Russian Federation Constitutional Law “On admitting to the Russian Federation the Republic of Crimea and establishing within the Russian Federation the new constituent entities of the Republic of Crimea and the city of federal level Sevastopol”, dated 21 March 2014, Article 4.

<sup>39</sup> Law of Ukraine “On legal guarantees of people’s rights and freedoms on the temporarily occupied territories of Ukraine”, Article 5.4.

CommDH(2014)19

this regard, and this consent should be active and clearly stated. Whereas States have obligations related to the prevention and reduction of statelessness, such obligations could hardly be invoked in the cases referred to above since the persons concerned were not stateless.<sup>40</sup>

48. Another issue of concern raised by the Commissioner's interlocutors relates to the effective possibility to express one's wishes. The period granted for initiating a procedure to refuse Russian citizenship was very short (one month, expiring on 18 April 2014). Moreover, instructions from the relevant migration service as to the exact procedure to follow were only available as of 1 April 2014. Furthermore, information about the places where the relevant application should be submitted was only available after 4 April; from 4 to 9 April only two such places, in Sevastopol and in Simferopol, were functioning; as of 10 April, a total of nine localities had been made available. Finally, additional requirements were introduced during the process, such as the necessity to make an application in person, or that both parents were required for the application of a child.<sup>41</sup>
49. Certain persons in closed institutions might have experienced difficulties with expressing their consent. This in particular applies to those imprisoned on remand or serving a sentence,<sup>42</sup> as well as people in other closed institutions (geriatric institutions, hospitals and psycho-neurological clinics, orphanages, etc.) Concerning prisoners, the Commissioner received information that they had been "consulted" as to their preference, but no details were provided as to the exact procedure followed.
50. Persons who find themselves in the situation described above should also have all the necessary information enabling them to make an informed choice. In other words, they should be fully informed and have a clear understanding of all possible legal consequences attached to one option or the other.<sup>43</sup> While individuals who initiated a procedure for refusing Russian citizenship were asked to sign a document stating they were fully aware of the legal consequences of their decision, it would appear that a whole range of important issues related to their future status has not been clarified to date. First and foremost, questions have been raised as to whether these individuals will "automatically" acquire permanent resident status or not, and to what extent this will affect their social and economic rights, access to employment, and similar issues.
51. For certain groups of individuals – such as civil servants – the decision not to accept Russian citizenship meant the loss of their current employment. The Commissioner also received

---

<sup>40</sup> Even in cases involving granting of citizenship to a stateless person, such an act cannot be carried out against the wishes of an adult (the situation of stateless children is treated in a more nuanced way, since the principle of "the best interests of the child" should also apply). Otherwise this could be qualified as an interference with the person's private and family life, since the acquisition of citizenship may also entail certain obligations, such as military service.

<sup>41</sup> Report on the human rights situation in Ukraine, Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights, 15 May 2014, §127.

<sup>42</sup> This also applies to the case of the Ukrainian filmmaker Oleg Sentsov and others who were detained in connection with the charges invoked against him. While he maintains that he is a citizen of Ukraine, the Russian authorities consider him as a Russian citizen on the basis of the argument that he did not explicitly refuse Russian citizenship.

<sup>43</sup> The European Court of Human Rights requires that any legal norm should be both accessible and foreseeable as to its effects.



reports suggesting that public sector employees (e.g. teaching staff in universities and other educational institutions) were also “advised” to renounce their Ukrainian citizenship.

### 3.7 OTHER ISSUES

52. Several of the Commissioner’s interlocutors in Kyiv, Moscow and Simferopol drew his attention to the poor conditions of detention in the penitentiary establishments in the region. The local ombudsperson expressed particular concerns over the lack of food and medical supplies and overcrowding in places of detention. The observations and recommendations made by the European Committee for the Prevention of Torture and Inhuman or Degrading Treatment or Punishment (CPT)<sup>44</sup> following its delegation’s visit, *inter alia*, to the temporary detention facilities in Alushta, Simferopol and Yalta and the pre-trial detention establishment (SIZO) in Simferopol remain relevant in this regard.

### 3.8 ACCESS OF INTERNATIONAL HUMANITARIAN AND HUMAN RIGHTS ORGANISATIONS

53. There appears to be an issue with regard to free and unhindered access of international organisations and missions to the region, including those whose mandate is to provide independent and impartial monitoring of the human rights situation. Some of these obstacles stem from the relevant legislative framework, others from its practical implementation; still others arise from what appears to be an arbitrary or selective application of the rules by the relevant executing bodies. Except for the Council of Europe Commissioner for Human Rights, representatives of other international institutions, including UN OHCHR, have not been able to secure access of their monitors to the region after March 2014.<sup>45</sup>
54. On 15 April 2014, the Ukrainian Parliament (*Verkhovna Rada*) adopted a law "On legal guarantees of people's rights and freedoms on the temporarily occupied territories of Ukraine." While it contains no restrictions on the freedom of movement for Ukrainian citizens to/from Crimea, the law provides for restrictions on the freedom of movement of foreigners and stateless persons. According to Article 10.2 of the law, these categories of visitors should obtain a special permit to enter/leave the territory of the peninsula through specific entry points (along the boundary line between the Crimean peninsula and Kherson oblast). The procedure for obtaining special permits is to be determined by the Cabinet of Ministers (Government of Ukraine). At the same time, Article 5 of the law reiterates the State’s obligation to undertake all the necessary measures to guarantee rights and freedoms of the persons residing on the territory of the peninsula. At the time of drafting this report, the procedure for entry into the region was still under elaboration. In his discussions with the official interlocutors in Kyiv, the Commissioner emphasised that it was of utmost importance to ensure that the procedure in question be formulated in a way that would facilitate the work of humanitarian organisations and international human rights monitors and missions in the region.
55. During his exchange of views in Moscow with the Deputy Minister of Foreign Affairs, the Commissioner formed the impression that the Russian authorities consider that the access route via Moscow represents the best option under the current circumstances. Apart from the requirement to obtain a Russian visa, the Commissioner does not have information suggesting that the legislation which is effectively (de facto) applied in the region imposes any additional

---

<sup>44</sup> CPT/Inf (2014) 15, report published by CPT following its visit to Ukraine from 9 to 21 October 2013.

<sup>45</sup> The International Committee of the Red Cross (ICRC) does have access to Crimea.

CommDH(2014)19

or separate rules or procedures on foreign citizens and/or stateless persons wishing to enter the region by land from the north.

56. The Commissioner wishes to stress that the question of access to the region should not be politicised: free and unconditional access of international humanitarian and human rights organisations to the peninsula (from all directions and at all times) and effective international monitoring, in particular of minority rights, is of key value in the present situation and will undoubtedly contribute to strengthening a climate of respect and co-operation between various ethnic communities and other minority groups residing in the region. This position is shared by several of the Commissioner's interlocutors who have noted that the present mechanisms for the monitoring of the human rights situation on the ground were not sufficient. International human rights monitors could effectively operate in coordination with the local human rights defenders and relevant human rights structures and should be encouraged rather than prevented from exercising their respective mandates in the region.



**Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe  
La Représentante pour la liberté des médias  
Dunja Mijatović**

360/15

Vienne, le 17 décembre 2015

**Mme Irina Bokova  
Directrice générale  
Organisation des Nations Unies  
pour l'éducation, la science et la culture**

Madame,

Je vous remercie de votre lettre du 11 décembre 2015 (Réf. DG/15/10447), dans laquelle vous sollicitez un bref résumé des derniers développements survenus en Crimée.

Mes services continuent de suivre de près la situation de la liberté des médias en Ukraine et les signalements de violations graves. Malheureusement, du fait de la crise qui sévit dans le pays et à ses frontières, la situation sécuritaire des journalistes et des médias libres, y compris sur la péninsule de Crimée, reste préoccupante.

Comme je l'ai dit à la réunion d'information que l'UNESCO a tenue pour ses États membres en juin, je me suis rendue à Simferopol, en Crimée, en mars 2014 et y ai rencontré des journalistes locaux, dont certains avaient été victimes de violence.

Depuis cette visite, j'ai, à plusieurs reprises, évoqué la situation qui prévaut en Crimée en matière de liberté des médias, notamment, notant :

- l'interruption forcée de pratiquement toutes les chaînes de télévision ukrainiennes et leur remplacement par des chaînes de la Fédération de Russie, à la fois terrestres et par câble ;
- l'intimidation et l'agression de journalistes et de blogueurs indépendants et pro-ukrainiens, y compris lorsqu'ils rendent compte de manière critique de l'état de fait de la région ;
- les descentes de police effectuées dans les locaux des médias et des ONG indépendants, et la saisie de leur matériel et d'autres biens ;
- l'enregistrement forcé des médias et des ONG de Crimée en vertu des lois restrictives russes ;
- la refonte du marché de la radio en Crimée en faveur de réseaux de divertissement basés à Moscou ;
- la censure et la fermeture forcée de médias tatars (chaînes de télévision ATR et Lale, chaînes de radio Meydan et Lider, agence de presse QHA, journal Avdet, etc., contraints de cesser leurs activités en raison du refus répété des autorités réglementaires de fait de les enregistrer en vertu de la législation russe relative aux médias).

Au total, le nombre de médias en Crimée est passé, après la date limite d'enregistrement obligatoire conformément à la législation russe (1<sup>er</sup> avril 2015), d'environ 3 000 à 232.

Après la visite que j'ai effectuée en 2014, la situation de la liberté des médias en Crimée ne s'est pas améliorée et les mêmes sujets de préoccupation persistent.

Lors de mes voyages ultérieurs en Ukraine continentale, j'ai rencontré des journalistes et des représentants d'organisations de médias de la péninsule (Simferopol, Yalta, Sébastopol et Kertch) pour évoquer les questions de liberté des médias et chercher des moyens de leur venir en aide. Cette coopération se poursuit et des membres des médias de Crimée participent régulièrement à divers événements organisés par mes services, comme la conférence intitulée « Sécurité des journalistes, liberté des médias et pluralisme en temps de conflit », tenue les 15 et 16 juin 2015 à Vienne (<http://www.osce.org/fom/151466>), et plusieurs tables rondes réunissant des représentants de haut niveau d'organisations professionnelles des médias de Russie et d'Ukraine (<http://www.osce.org/fom/184881>).

En outre, comme la Fédération de Russie contrôle, de fait, la Crimée et la ville de Sébastopol, j'ai porté ces questions à l'attention des autorités russes.

On notera, cependant, qu'il m'est difficile de donner une évaluation plus complète de la situation actuelle de la liberté des médias et de la sécurité des journalistes en Crimée, mon mandat de Représentante se limitant à résoudre les problèmes qui surviennent dans des États participants. Compte tenu de la situation actuelle de la Crimée, je ne peux pas entamer de pourparlers officiels avec les autorités de fait. Néanmoins, je vais continuer de m'employer à protéger la liberté des médias dans toute la région en agissant auprès des journalistes et de la société civile et en appelant publiquement à améliorer cette situation très sombre, surtout en ce qui concerne la sécurité des journalistes et des membres des médias.

Aux fins du rapport de l'UNESCO, en outre, vous jugerez peut-être utile d'examiner un rapport de la Mission d'évaluation des droits de l'homme en Crimée que le Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme et la *Haute Commissaire de l'OSCE aux minorités nationales* ont menée en juillet 2015 (<http://www.osce.org/odihr/180596>). Cette mission a enquêté dans la partie continentale de l'Ukraine, ainsi qu'au moyen d'entretiens à distance. Mes services ont contribué aux parties consacrées à la situation de la sécurité des journalistes et de la liberté des médias (voir p. 41 à 50).

J'espère que les informations ci-dessus faciliteront l'importante tâche assignée à l'UNESCO. Pour tout complément d'information ou toute aide, veuillez ne pas hésiter à me contacter.

Cordialement,

[signature]  
Dunja Mijatović

## ICOMOS

INTERNATIONAL COUNCIL ON MONUMENTS AND SITES  
CONSEIL INTERNATIONAL DES MONUMENTS ET DES SITES  
CONSEJO INTERNACIONAL DE MONUMENTOS Y SITIOS  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ СОВЕТ ПО ВОПРОСАМ ПАМЯТНИКОВ И ДОСТОПРИМЕЧАТЕЛЬНЫХ МЕСТ

Mme Mechtild Rössler  
Directrice  
Centre du patrimoine mondial  
UNESCO  
7, Place de Fontenoy  
75352 Paris 07 SP  
France

Notre réf. : MUGJ/03

Paris, le 17 février 2016

Madame,

Je vous écris à propos de votre lettre du 26 janvier 2016 (CLT/HER/WHC/EUR/16/8591/AS/MR), dans laquelle vous demandez à l'ICOMOS de fournir à l'UNESCO « toute information que votre organisation pourra obtenir par ses canaux et comités nationaux en ce qui concerne l'évaluation de la situation dans la République autonome de Crimée et la ville de Sébastopol (Ukraine) dans les domaines de compétence de l'ICOMOS », et pour donner suite à mon courriel du 14 février 2016.

À votre demande, l'ICOMOS a consulté son réseau. Nous tenons cependant à souligner qu'aucun des experts consultés ne s'est rendu dans la République autonome de Crimée (Ukraine) depuis l'occupation et que nous ne disposons d'aucun moyen de confirmer ou d'infirmer ce qui est dit.

Les rapports reçus indiquent la possible existence de recherches archéologiques non autorisées dans différents lieux, notamment sur le site du patrimoine mondial que forment la cité antique de Chersonèse taurique et sa chôra, et de possibles exportations illégales d'objets culturels vers la Fédération de Russie, informations qu'il resterait cependant à vérifier.

Cordialement,



Marie-Laure Lavenir  
Directrice générale

**Amnesty International (partenaire officiel de l'UNESCO doté du statut d'association)****AMNESTY  
INTERNATIONAL**

22 janvier 2016

Depuis l'annexion de la République autonome ukrainienne de Crimée par la Russie, en mars 2014, Amnesty International a constaté une détérioration considérable de la situation dans plusieurs domaines de compétence de l'UNESCO. Les inquiétudes que la situation suscite, un an après l'annexion, sont décrites en détail dans le rapport *Ukraine: One Year on: Violations of the rights to freedom of expression, assembly and association in Crimea* (EUR 50/1129/2015)<sup>2</sup>. Amnesty International a continué de surveiller la situation des droits de l'homme en Crimée, notant les nouvelles violations de ces droits. Pendant cette période, la surveillance du respect des droits de l'homme depuis la Crimée elle-même, ainsi que le nombre de rapports produits sur la question, ont nettement diminué du fait de la réduction de l'espace accordé à l'activisme social.

**Harcèlement et fermeture de médias**

Par rapport à la situation qui prévalait avant l'annexion de la Crimée par la Russie, le pluralisme des diffuseurs locaux et des médias imprimés et en ligne a fortement diminué. Les médias en langue tatare, d'autres médias ainsi que des journalistes et des blogueurs connus pour leurs vues pro-ukrainiennes ont été harcelés par les autorités de fait et les membres des organes de sécurité, et plusieurs médias contraints de fermer. Ce harcèlement a pris diverses formes : avertissements officiels et officieux de poursuites pénales potentielles en vertu de la législation anti-extrémisme russe, perquisitions de domiciles et de bureaux, et poursuite pénale d'individus associés à ces médias.

Tout au long de 2014, de hauts responsables des autorités de fait ont menacé plusieurs fois d'infliger des sanctions aux médias qui diffusaient des vues et des informations qu'ils jugeaient indésirables. Dans de nombreux cas, ces menaces ont été mises à exécution en 2015.

Plusieurs médias indépendants de langue tatare, y compris la chaîne de télévision ATR, l'agence de presse QHA, le journal Avdet, la chaîne de télévision pour enfants Lale et les chaînes de radio Maydan et Lider, notamment, ont été contraints de fermer le 1<sup>er</sup> avril. Le prétexte invoqué pour les fermer a été leur incapacité à se réenregistrer en vertu du droit russe nouvellement applicable. Dans la plupart des cas, ces médias ont dûment soumis, certains à plusieurs reprises, des demandes de réenregistrement, mais se le sont toujours vu refuser, souvent pour des motifs vagues. Plusieurs demandes n'ont reçu une réponse des autorités que lorsqu'il était déjà trop tard pour corriger les omissions et irrégularités présumées<sup>3</sup>.

Dans le cas de la chaîne de télévision ATR, média en langue tatare le plus influent de Crimée, la fermeture a été précédée, le 26 janvier 2015, d'une descente de police et d'une perquisition de ses bureaux par une trentaine d'agents de la police anti-émeute accompagnés de fonctionnaires du Comité d'enquête russe et du Service fédéral de sécurité (FSB). La perquisition a duré plusieurs heures, perturbant la diffusion de la chaîne, et s'est terminée par la saisie de serveurs informatiques qui n'ont jamais été restitués. Depuis sa fermeture, la chaîne a repris ses émissions

<sup>2</sup> Voir le site d'Amnesty International : <https://www.amnesty.org/en/documents/EUR50/1129/2015/en/>.

<sup>3</sup> Pour tout complément d'information, voir, sur le site d'Amnesty International, « Crimean Tatar media will shut down as arbitrary registration deadline expires », 31 mars 2015, <https://www.amnesty.org/en/latest/news/2015/03/crimean-tatar-media-will-shut-down-as-arbitrary-registration-deadline-expires/>.

depuis l'Ukraine, mais ses journalistes ne sont plus en mesure de travailler ouvertement en Crimée. Ses anciens membres restés en Crimée ont subi de nouvelles représailles. Le 2 novembre 2015, le FSB a perquisitionné les domiciles de l'ancienne directrice exécutive de la chaîne, Elzara Islyamova, de son adjointe, Lilya Budzhurova, et des parents du propriétaire de la chaîne, Lenur Islyamov, sous le prétexte d'une procédure pénale engagée contre ce dernier, qui, exilé, a été accusé de « commettre des actes de sabotage ».

### **Harcèlement du Mejlis des Tatars de Crimée, de ses dirigeants et de ses militants**

La fermeture de médias en langue tatare est intervenue dans un contexte de harcèlement du Mejlis des Tatars de Crimée (corps élu à une assemblée informelle des Tatars de Crimée, le kurultai, qui représente la communauté) et de la poursuite pénale ou de l'exil forcé de ses dirigeants.

En septembre 2014, le secrétariat du Mejlis des Tatars de Crimée a été expulsé de l'immeuble qu'il occupait à Simferopol, de même que la Fondation de Crimée, organisme de bienfaisance propriétaire de l'immeuble, et le journal Avdet, par décision d'un tribunal local. Les autorités de fait ont, depuis, averti à plusieurs reprises le Mejlis des Tatars de Crimée qu'il pourrait être désigné comme groupe extrémiste en vertu de la législation russe. En septembre 2015, la Procureure de fait de Crimée a envoyé aux organes de presse locaux une lettre les informant que le nom « Mejlis des Tatars de Crimée » ne devait pas être utilisé, l'organisation n'ayant pas de statut (n'étant pas enregistrée) en vertu de la législation russe.

Les anciens dirigeants du Mejlis, Mustafa Dzhemilev et son successeur, Refat Chubarov, ont été officiellement exclus de Crimée par les autorités de fait. Le 28 octobre 2015, la Procureure de fait de Crimée a annoncé que M. Chubarov pourrait revenir, après qu'un tribunal de Simferopol avait ordonné son arrestation le 6 octobre pour « appels contre l'intégrité territoriale de la Fédération de Russie ».

Le Vice-Président et dirigeant restant de fait du Mejlis, Ahtem Chiygoz, a été arrêté le 29 janvier 2015 et accusé d'avoir organisé des « troubles de masse » le 26 février 2014 (jour où des foules pro-ukrainienne et pro-russe se sont rassemblées devant le Parlement de Crimée, ce qui a donné lieu à des affrontements isolés entre leurs membres et à deux décès signalés et 79 blessés). Ahtem Chiygoz est actuellement en procès, visé par une procédure dont l'équité suscite des inquiétudes et par des accusations passibles d'un maximum de 15 ans de prison.

Au moins sept autres membres de la communauté tatare de Crimée ont jusqu'à présent été poursuivis dans le cadre des événements du 26 février 2014. Deux d'entre eux – Eskender Nabiev et Talyat Yunusov – ont déjà été reconnus coupables de participation à des « troubles de masse » et condamnés à des peines avec sursis de deux ans et demi et trois ans et demi d'emprisonnement, respectivement.

Une centaine de membres de la communauté tatare de Crimée se sont vu infliger de lourdes amendes administratives pour avoir pris part, en 2014, à des rassemblements publics pacifiques « non autorisés »<sup>4</sup>. Tout au long de 2015, des domiciles de membres de la communauté tatare de Crimée, ainsi que leurs écoles et leurs mosquées, ont continué d'être perquisitionnés par les forces de sécurité et les paramilitaires cosaques ; des individus ont été soumis, dans la rue, à des contrôles d'identité par des agents de sécurité et des paramilitaires armés. Des « contrôles » de ce type, par exemple, ont été effectués dans la capitale, Simferopol, du 2 au 7 octobre 2015, ciblant exclusivement les Tatars de Crimée. Le 28 décembre, des membres du FSB, des policiers de l'unité anti-extrémisme (Centre « E ») et des paramilitaires se faisant appeler Cosaques de Crimée se sont rendus chez plusieurs familles de Tatars de Crimée du village de Dolinka, leur demandant

---

<sup>4</sup> Pour plus de détails sur les événements précédents, voir, sur le site d'Amnesty International, « Ukraine: Harassment and violence against Crimean Tatars by state and non-state actors », 23 mai 2014 (EUR 50/023/2014), <https://www.amnesty.org/en/documents/EUR50/023/2014/en/>.

pourquoi les arrêts de bus locaux avaient été peints en bleu et jaune, couleurs du drapeau ukrainien.

### **Harcèlement des médias en langue ukrainienne**

Il n'existe plus de médias en langue ukrainienne imprimés ou diffusés en Crimée, tandis que leurs employés, ainsi que les blogueurs en langue ukrainienne, sont harcelés.

Le 21 mai 2015, trois journalistes de la chaîne de télévision ukrainienne Inter ont été arrêtés par la police, qui disait les soupçonner de transporter des explosifs dans leur voiture. Les journalistes ont été conduits au poste local d'Armyansk « pour complément d'information », puis relâchés cinq heures plus tard, sans qu'aucune charge n'ait été retenue contre eux.

Les médias en ligne sont également observés pour détecter tout signe de dissidence. Le 8 septembre 2014, des policiers du Centre « E » (unité spéciale de lutte contre l'extrémisme) ont perquisitionné le domicile de la blogueuse Elizaveta Bogutskaya, prétendant être à la recherche d'armes, de drogue et de « littérature extrémiste », après que ses voisins ont signalé aux autorités de fait qu'elle publiait en ligne des messages ouvertement pro-ukrainiens, mais pacifiques. Elle a ensuite été convoquée au Centre « E » pour répondre à des questions sur son activité Facebook. Mme Bogutskaya a quitté la Crimée le soir même, car elle ne se sentait plus en sécurité.

### **Répression de toute manifestation publique d'identité nationale et culturelle ukrainienne**

Il est régulièrement rendu compte du harcèlement et de la persécution d'individus qui affichent des éléments de culture et d'identité ukrainiennes, comme des costumes traditionnels, ou utilisent le bleu et le jaune en référence à l'identité nationale ukrainienne. Ainsi, le 28 décembre, le studio de théâtre pour enfants « Svitanok » a été fermé après que ses membres sont apparus, dans une pièce de Noël, utilisant la langue ukrainienne et portant des costumes traditionnels ukrainiens, dans un centre pour jeunes de Simferopol.

Selon le Commissaire (médiateur) ukrainien aux droits de l'homme, le nombre d'enfants qui suivent, en Crimée, un enseignement en ukrainien est passé de plus de 160 000 en 2013 à moins de 40 000 un an après l'annexion de la péninsule par la Russie. À la rentrée scolaire de septembre 2015, le Ministère de fait de l'éducation, de la science et de la jeunesse a signalé que seuls 949 (0,5 %) des élèves avaient choisi de suivre un enseignement en ukrainien.

La célébration du 201<sup>e</sup> anniversaire de la naissance du poète et icône culturelle ukrainienne, Taras Shevchenko, le 9 mars 2015, a été placée sous haute surveillance par les autorités de fait de Crimée. La demande d'autorisation de se rassembler devant la statue du poète dans la capitale de la Crimée, Simferopol, a été rejetée, et la manifestation s'est tenue dans un autre endroit, où une cinquantaine de personnes ont scandé des slogans pro-ukrainiens et porté des symboles ukrainiens. Trois personnes – Aleksandr Kravchenko, Vilidar Shukurjiev et Leonid Kuzmin – ont ensuite été arrêtées pour avoir participé à un « rassemblement illégal ». Leonid Kuzmin a ensuite été renvoyé de l'école où il travaillait comme professeur d'histoire, pour comportement « incompatible avec sa position ».

### **Autres violations des droits de l'homme**

D'autres droits de l'homme ont été lésés en Crimée depuis son annexion par la Russie, y compris les droits à la liberté de réunion pacifique et d'association, qui ont été considérablement réduits par les lois indûment restrictives russes, et refusés arbitrairement à plusieurs reprises à des personnes dont les vues étaient jugées pro-ukrainiennes par les autorités de fait. Il a également été confirmé et suspecté des cas de disparition forcée de Tatars de Crimée (Amnesty International en a



recensé six en 2014 et au début de 2015) et de militants pro-ukrainiens<sup>5</sup>. Aucun de ces cas n'a donné lieu à une enquête et aucun auteur présumé identifié malgré l'existence, dans certains cas au moins, de solides éléments de preuve, y compris des enregistrements vidéo impliquant des paramilitaires des groupes dits d'autodéfense.

Amnesty International exhorte la communauté internationale, y compris l'UNESCO, à surveiller et à signaler tous les cas de violation des droits de l'homme en Crimée ainsi que les principaux événements y relatifs, à signaler toute observation et à soulever ces questions avec les autorités russes à toutes les réunions bilatérales et multilatérales.

## V. DÉCISION PROPOSÉE

14. Compte tenu de ce qui précède, le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter le projet de décision suivant :

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie I (E),
2. Prend note des informations qu'il contient,
3. Invite la Directrice générale à lui faire rapport à ce sujet à sa 200<sup>e</sup> session.

---

<sup>5</sup> Voir, sur le site d'Amnesty International, *Ukraine: One Year on: Violations of the rights to freedom of expression, assembly and association in Crimea*, 18 mars 2015 (EUR 50/1129/2015), <https://www.amnesty.org/en/documents/EUR50/1129/2015/en/>.

## **F. Rapport intérimaire de mise en œuvre du programme spécial d'appui post-conflit en Côte d'Ivoire**

(Suivi des 191 EX/Décision 37, et 195 EX/Décision 5 (II, B))

---

### **Introduction**

1. Le Conseil exécutif, à sa 195<sup>e</sup> session, a demandé à la Directrice générale de soutenir les efforts de la Côte d'Ivoire visant à mobiliser des partenaires et des ressources extrabudgétaires en vue de la mise en œuvre effective du programme global d'appui spécial post-conflit en faveur de la Côte d'Ivoire – 195 EX/Décision 5 (II, B).

2. L'UNESCO a adopté un programme global d'appui spécial post-conflit en faveur de la Côte d'Ivoire lors de la 34<sup>e</sup> session de la Conférence générale en 2007. Ce programme devait se réaliser avant et après l'élection présidentielle du 30 novembre 2008 prévue par l'accord politique d'Ouagadougou du 4 mars 2007. Les changements survenus dans le calendrier électoral ont contrarié la mise en œuvre du programme.

3. Ainsi, lors de la 36<sup>e</sup> session de la Conférence générale, le Chef de l'État de Côte d'Ivoire a demandé la relance de ce programme en tenant compte de la nouvelle dynamique du pays. C'est dans ce cadre qu'un mémorandum d'accord a été signé entre le Président de la République et la Directrice générale de l'UNESCO.

4. Un accord de siège a été signé le 23 avril 2013 officialisant l'ouverture du Bureau de l'UNESCO en Côte d'Ivoire. Le Bureau a ouvert à Abidjan le 13 septembre 2013. Afin de coordonner la mise en œuvre du programme, une commission ad hoc UNESCO-Commission nationale a été mise en place pour actualiser les priorités définies dans le programme et guider la planification et la mise en œuvre des interventions de l'UNESCO.

5. La stratégie d'intervention de l'UNESCO est sous-tendue par les priorités et besoins du gouvernement consignés dans le Programme présidentiel d'urgence (PPU), le Plan national du développement (PND) et d'autres documents de politiques sectorielles indiquant les priorités nationales. Cette stratégie prend également en compte, d'une part les engagements internationaux auxquels le pays a souscrit et, d'autre part, le Plan-Cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement (UNDAF).

### **Mise en œuvre du programme**

#### **(a) Progrès réalisés**

6. Le programme spécial comporte plusieurs volets relatifs aux domaines de compétence de l'UNESCO. Les activités suivantes ont été réalisées depuis juillet 2014 :

#### **Éducation :**

- Appui apporté par l'UNESCO à l'harmonisation des programmes d'enseignement technique et de formation professionnelle, et à l'acquisition et utilisation de matériels didactiques.
- Appui technique apporté à la révision des programmes de formation professionnelle et à l'élaboration du curriculum du métier de confection de vêtements.
- Appui apporté au développement des technologies de l'information et de la communication comme support au renforcement des capacités des institutions d'enseignement supérieur, dans la mise en œuvre du Système LMD dans l'espace UEMOA (Projet PADTICE). Les universités et enseignants ivoiriens ont bénéficié d'équipements et de formations de pointe, pour l'enseignement à distance et la création

d'universités virtuelles, afin d'accroître et diversifier les offres de formation de l'enseignement supérieur.

- Amélioration de la qualité de l'éducation par la formation des enseignants et des encadreurs par le TIC (Projet CFIT). À ce jour plus de 500 enseignants ont été initiés aux TIC et formés à la conception des outils pédagogiques ; et 2 000 sont envisagés d'ici décembre ; 140 encadreurs pédagogiques ont été formés aux techniques de supervision et d'inspection. Une plate-forme de formation à distance a été mise en place à Abidjan, et connectée à 10 centres de formation à l'intérieur du pays, pour les formations à distance, en ligne, et interactive.

#### **Sciences sociales et humaines :**

- Traduction en trois langues nationales codifiées, des sept modules du *Manuel de référence de la CEDEAO* relatif à l'éducation à la paix et au développement durable, pour utilisation dans les programmes d'alphabétisation.
- Traduction et production dans les trois grandes langues nationales codifiées, de la Déclaration universelle des droits de l'homme.
- Formation de 200 jeunes leaders à la promotion du fair-play et de la culture de paix, comme facteur de résolution des conflits.
- En vue de contribuer à des élections apaisées, les deux formations suivantes ont été faites :
  - formation de 80 leaders d'Associations de jeunes qui ont ensuite sensibilisé les populations des trois plus grandes communes d'Abidjan, à la réconciliation, à la coexistence pacifique et à la cohésion sociale ;
  - formation de 20 leaders d'Associations de jeunes, sur la non-violence et la prévention des conflits en période électorale.

#### **Culture :**

- Formation de 32 cadres du Ministère de la culture sur la Convention de 1972.
- Appui technique à la révision de la *Liste indicative* à laquelle deux nouveaux biens ont été ajoutés : *le Parc national d'Azagny* et *le Complexe de métallurgie ancienne de fer nord*.
- Étude en cours sur l'identification, la promotion et la valorisation du patrimoine culturel immatériel ivoirien.
- Réalisation et validation d'une étude sur l'inventaire du patrimoine culturel immatériel Dozo, en vue de la revalorisation des fonctions traditionnelles et des identités des Dozo, pour la promotion d'une paix durable entre les Dozo et les populations de l'Ouest notamment.

#### **Communication et information :**

- Renforcement des capacités de 35 agents de radios communautaires, sur l'élaboration de grilles de programmes radio, et au montage de programmes promouvant la paix et la réconciliation.
- Formation en *monitoring en période électorale* de 50 chargés de monitoring du Conseil national de la presse et de l'Observatoire de liberté de la presse, de l'éthique et de la déontologie.

**(b) Partenariats et fonds mobilisés**

7. Des partenariats avec les ministères, les agences des Nations Unies, et le secteur privé ont été développés et permis de mobiliser des fonds extrabudgétaires en faveur des activités du Programme spécial (cf. tableau en annexe).

**Défis et propositions pour le futur**

8. Le défi majeur rencontré dans la mise en œuvre du programme a été l'insuffisance des ressources financières extrabudgétaires nécessaires. Afin de faciliter une mise en œuvre optimale du programme spécial, l'effort de mobilisation de ressources extrabudgétaires devra être soutenu ainsi que la recherche et/ou le renforcement de partenariats fonctionnels autour de projets recoupant les objectifs du programme spécial.

9. Les nouvelles priorités sur lesquelles les partenaires sont invités à se focaliser sont inscrites dans le Programme national de développement (PND) 2016-2020, qui vient d'être validé par le gouvernement et les partenaires. Ce programme constituera la base de la coopération entre l'UNESCO et la Côte d'Ivoire.

**Décision proposée**

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

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie I (F),
2. Prend note de son contenu.

## Annexe : Partenariats et fonds mobilisés en 2014-2015

Projet/Activité	Objectif	Budget (\$ É.-U.)	Source
Production du Rapport d'État du système éducatif national (RESEN)	Établir un diagnostic précis du secteur éducation/formation pour le développement d'outils de pilotage et de programmation	138 425	Banque Mondiale
Appui au renforcement de la confiance, la coexistence et à la stabilisation sécuritaire pour des élections apaisées en Côte d'Ivoire	Contribuer au renforcement de la confiance et de la coexistence pacifique pour des élections apaisées en Côte d'Ivoire	300 000	Peace building Fund (PBF)
Consolidation d'une paix durable et d'une coexistence pacifique dans les zones du nord, ouest et sud-ouest de la Côte d'Ivoire pour la revalorisation des fonctions traditionnelles et des identités des Dozo	Promouvoir une paix durable et une coexistence pacifique entre les populations locales et les Dozo par la revalorisation du « Dozoya », à travers des activités de restauration de leur patrimoine culturel immatériel et d'appui à la collecte des armes pour réduire l'insécurité dans les zones ciblées	190 748	PNUD
Formation des professionnels des médias pour un traitement impartial du processus électoral	Permettre aux professionnels des médias d'acquérir les connaissances et repères déontologiques nécessaires pour une couverture impartiale du processus électoral	20 000	Fonds de soutien et de développement de la presse (Gouvernement ivoirien)
Support à l'élaboration, à l'acquisition et à l'utilisation du matériel didactique pour l'enseignement technique et la formation professionnelle	Harmoniser les présentations des programmes de la formation professionnelle	38 000	CAPEFA
Appui à l'élaboration des parcours de formation et à la mise en place du système LMD à l'Université Félix Houphouët-Boigny	Développer les TIC pour le renforcement des capacités des institutions d'enseignement supérieur et de recherche dans la mise en œuvre du système LMD	250 000	UEMOA

## **G. Décisions et activités récentes des organisations du système des Nations Unies intéressant l'action de l'UNESCO**

(Suivi des décisions 124 EX/6.1 et 167 EX/4.2)

---

### **70<sup>e</sup> session de l'Assemblée générale des Nations Unies**

1. L'UNESCO a participé au débat général de la 70<sup>e</sup> session de l'Assemblée générale des Nations Unies, organisée à New York sous la présidence de S. E. M. Mogens Lykketoft (Danemark). La session a été ouverte le 15 septembre 2015 et a été suivie, au cours de la deuxième semaine, par le *Sommet des Nations Unies consacré à l'adoption du programme de développement pour l'après-2015* (25-27 septembre 2015).

2. Dans ce contexte, la Directrice générale a pris la parole lors du dialogue interactif intitulé « Lutter contre les inégalités, autonomiser les femmes et les filles et ne laisser personne en marge » et participé à plusieurs manifestations de haut niveau où elle a réaffirmé l'importance d'une éducation inclusive et de qualité pour tous afin d'assurer un développement durable ainsi que de l'investissement dans la jeunesse et l'accès à l'éducation pour lutter contre l'extrémisme violent. Elle a également appelé l'attention sur la protection du patrimoine culturel et la lutte contre le trafic des biens culturels, qui sont primordiales pour édifier la paix et le développement durable. Ces événements comprenaient entre autres : la conférence internationale sur le développement durable « Mettre en œuvre les ODD : le démarrage », la manifestation de haut niveau « Assurer la prise en compte du droit à l'éducation face aux situations d'urgence dans le programme de développement pour l'après-2015 », la table ronde « Antiquités en zone de conflit : élaborer une riposte publique/privée pour sauver le patrimoine menacé de l'Iraq et de la Syrie », la cérémonie d'ouverture de la « Réunion de mobilisation des dirigeants du monde en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes : s'engager à agir », le « Sommet des dirigeants sur la lutte contre l'EI et l'extrémisme violent », le lancement du rapport du Groupe de travail sur la problématique hommes-femmes dans le haut débit « La cyber-violence à l'égard des femmes et des filles » et, en collaboration avec l'Italie, la Jordanie, INTERPOL et l'UNODC, le lancement d'un projet de partenariat « Protéger le patrimoine culturel : un impératif pour l'humanité » qui vise à rassembler plusieurs parties prenantes pour améliorer la protection du patrimoine mondial et lutter contre le trafic illicite de biens culturels.

3. En outre, la Directrice générale a inauguré la manifestation de haut niveau organisée dans le cadre de l'Initiative mondiale pour l'éducation avant tout (GEFI) du Secrétaire général de l'ONU, ayant pour thème « L'Initiative mondiale #EducationFirst au service du développement durable », qui s'est déroulée en marge du Sommet des Nations Unies sur le développement durable. Elle a participé à une réunion organisée par la Coalition mondiale des entreprises pour l'éducation pour étudier comment le secteur des entreprises peut œuvrer aux côtés des fondations et donateurs internationaux afin de mener les politiques, les efforts de sensibilisation et l'action nécessaires pour que l'éducation devienne une priorité dans les situations d'urgence.

4. Comme prescrit, l'UNESCO a présenté à l'Assemblée générale des rapports détaillés sur les points de l'ordre du jour pour lesquels l'Organisation a un mandat ou une responsabilité spécifique. Les rapports suivants ont été soumis et examinés et ont servi de référence pour les résolutions de l'Assemblée générale à cette session :

- Rapport sur le retour ou la restitution de biens culturels à leur pays d'origine ;
- Rapport sur la promotion du dialogue, de l'entente et de la coopération entre les religions et les cultures au service de la paix ;
- Rapport sur l'examen de la mise en œuvre de la Décennie des Nations Unies pour l'éducation au service du développement durable (2005-2014).

5. Au moment de la rédaction du présent rapport, l'Assemblée générale a adopté les résolutions ci-après (18) qui font référence à des programmes de l'UNESCO et/ou confient une ou plusieurs tâches spécifiques à l'Organisation :

- **Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (résolution 70/1).** L'Assemblée décide de mettre sur pied un Mécanisme de facilitation des technologies qui sera composé « d'un groupe de travail interinstitutions des Nations Unies [incluant l'UNESCO] sur la science, la technologie et l'innovation pour la réalisation des objectifs de développement durable, d'un forum multipartite sur la science, la technologie et l'innovation pour la réalisation des objectifs de développement durable et d'une plateforme en ligne ».
- **Mémorial permanent et commémoration des victimes de l'esclavage et de la traite transatlantique des esclaves (résolution 70/7).** L'Assemblée rappelle que « le projet de construction d'un mémorial permanent vient compléter les activités menées par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture dans le cadre du projet « La route de l'esclave » » et « exprime sa reconnaissance au comité d'États intéressés représentant toutes les régions du monde, [...] dans lequel les États Membres appartenant à la Communauté des Caraïbes et à l'Union africaine jouent un rôle de premier plan, en collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture ».
- **Promotion du dialogue, de l'entente et de la coopération entre les religions et les cultures au service de la paix (résolution 70/19).** En s'appuyant sur le rapport pertinent préparé par l'UNESCO (cf. paragraphe 4 ci-dessus), l'Assemblée prend acte « de la campagne Unis pour le patrimoine, lancée par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture en mars 2015 » et de « la Conférence de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture organisée à Paris en juin 2015 sur le thème « Les jeunes et l'Internet : combattre la radicalisation et l'extrémisme » ». Elle salue « le rôle de chef de file que l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture joue dans le domaine du dialogue interculturel et la contribution qu'elle apporte au dialogue interreligieux, ainsi que les activités qu'elle mène en faveur d'une culture de paix et de non-violence et l'accent qu'elle met sur les mesures concrètes aux niveaux mondial, régional et sous-régional » et « invite les États Membres et les organisations intergouvernementales et non gouvernementales compétentes à mener des activités à l'appui du Plan d'action pour la Décennie internationale du rapprochement des cultures (2013-2022) ».
- **Suite donnée à la Déclaration et au Programme d'action en faveur d'une culture de paix (résolution 70/20).** En rappelant l'Acte constitutif de l'UNESCO et la proclamation par l'Organisation du 21 février comme Journée internationale de la langue maternelle et du 30 avril comme Journée internationale du jazz, l'Assemblée « félicite l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture d'avoir renforcé l'action qu'elle mène pour mobiliser l'ensemble des parties prenantes en faveur d'une culture de paix, qu'elles appartiennent ou non au système des Nations Unies, et l'invite à poursuivre son travail de communication et d'information ».
- **Retour ou restitution de biens culturels à leur pays d'origine (résolution 70/76).** En s'appuyant sur le rapport pertinent préparé par l'UNESCO (cf. paragraphe 4 ci-dessus), la résolution fait largement référence à la contribution et aux activités de l'Organisation dans ce domaine. L'Assemblée prend note en particulier « du rôle de chef de file que l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture joue dans la lutte contre le trafic de biens culturels, notamment du mandat que lui a confié le Conseil de sécurité dans sa résolution 2199 (2015), et engage l'Organisation à continuer de renforcer la coopération et les synergies dans ce domaine avec d'autres organismes internationaux, notamment l'Organisation internationale de police criminelle (INTERPOL)

et l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime ». En outre, l'Assemblée « prend acte de la résolution adoptée par la Conférence générale de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture à sa trente-huitième session, en novembre 2015, qui traite des rapports des États Membres sur les dispositions prises aux fins de la mise en œuvre de la Convention de 1970 concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites des biens culturels » et « prie le Secrétaire général de coopérer avec l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture afin que soient atteints les objectifs de la présente résolution ».

- **Questions relatives à l'information : A. L'information au service de l'humanité ; B. Politiques et activités de l'Organisation des Nations Unies en matière d'information (résolution 70/93).** L'Assemblée « demande instamment que tous les pays, les organismes du système des Nations Unies dans son ensemble et tous les autres acteurs intéressés [...] appuient sans réserve le Programme international pour le développement de la communication institué par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture » et « encourage le Département de l'information et l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture à poursuivre leur collaboration dans les domaines de la promotion de la culture, de l'éducation et de la communication, en vue de combler le fossé qui sépare actuellement les pays développés et les pays en développement ».
- **Un monde contre la violence et l'extrémisme violent (résolution 70/109).** L'Assemblée « souligne que l'éducation, y compris l'éducation dans le domaine des droits de l'homme, est le moyen le plus efficace de promouvoir la tolérance et d'empêcher la propagation de l'extrémisme [...] et engage tous les États, les institutions spécialisées des Nations Unies et les organisations intergouvernementales et non gouvernementales à participer activement à cet effort ».
- **Droits de l'enfant (résolution 70/137) et Les filles (résolution 70/138).** L'Assemblée « prie le Secrétaire général [...] de veiller à ce que tous les organes et organismes des Nations Unies, individuellement et collectivement, en particulier le Fonds des Nations Unies pour l'enfance [et] l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture [...] tiennent compte des droits et des besoins particuliers des filles dans les programmes de coopération avec les pays, selon les priorités nationales, notamment au titre du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ».
- **Droits de l'homme et diversité culturelle (résolution 70/156).** En faisant référence à des instruments juridiques de l'UNESCO, tels que la Déclaration des principes de la coopération culturelle internationale (1966) et la Déclaration universelle sur la diversité culturelle (2001), l'Assemblée invite l'Organisation à appuyer les initiatives visant à promouvoir le dialogue interculturel sur les droits de l'homme.
- **Lutte contre l'intolérance, les stéréotypes négatifs, la stigmatisation, la discrimination, l'incitation à la violence et la violence fondés sur la religion ou la conviction (résolution 70/157).** Saluant le rôle moteur joué par l'UNESCO en faveur du dialogue interculturel, l'Assemblée souligne qu'il importe de poursuivre et de renforcer le dialogue à tous les niveaux et en l'ouvrant plus largement à tous et se félicite des diverses initiatives prises dans ce domaine, notamment de programmes menés par l'Organisation.
- **La sécurité des journalistes et la question de l'impunité (résolution 70/162).** L'Assemblée demande à l'UNESCO de continuer à faciliter le déroulement de la commémoration de la Journée internationale de la fin de l'impunité pour les crimes commis contre des journalistes, en collaboration avec les gouvernements et les parties prenantes concernées. Elle encourage les États à saisir l'occasion de cette Journée internationale, le 2 novembre, pour appeler l'attention sur la question de la sécurité des



journalistes. La résolution « demande aux États de coopérer avec les organismes compétents des Nations Unies, en particulier l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture [...] et de partager à titre volontaire les informations relatives à l'état d'avancement des enquêtes sur les attaques et actes de violence visant des journalistes » et « invite les organismes [...] compétents [...] à échanger activement les informations relatives à l'application du Plan d'action des Nations Unies sur la sécurité des journalistes et la question de l'impunité, [...] sous la coordination générale de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture ».

- **Treizième Congrès des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale (résolution 70/174).** L'Assemblée tend à « appliquer en les renforçant les mesures globales de prévention de la criminalité et de justice pénale visant le trafic de biens culturels [...] en étroite coopération avec l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, l'Organisation internationale de police criminelle (INTERPOL) et d'autres organisations internationales compétentes, afin de coordonner les efforts déployés par chacune d'elles dans l'exécution de son mandat ».
- **Les technologies de l'information et des communications au service du développement (résolution 70/184).** « Prenant note du Forum de suivi du Sommet mondial sur la société de l'information, organisé chaque année conjointement par l'Union internationale des télécommunications, la CNUCED, l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture et le Programme des Nations Unies pour le développement, de la première réunion consacrée à l'examen décennal des progrès accomplis dans la mise en œuvre des textes issus du Sommet mondial, qui a eu lieu à Paris du 25 au 27 février 2013 et a été coordonnée par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture », de la création « de la Commission du haut débit au service du développement numérique » ainsi que des « Objectifs large bande 2015 », l'Assemblée « prie le Secrétaire général de lui présenter, à sa soixante et onzième session [...] la procédure d'examen du Sommet mondial sur la société de l'information et d'autres dispositifs pertinents ».
- **Décennie des Nations Unies pour l'éducation au service du développement durable (2005-2014) (résolution 70/209).** Ayant pris note du rapport de la Directrice générale de l'UNESCO sur l'examen de la mise en œuvre de la Décennie des Nations Unies pour l'éducation au service du développement durable (2005-2014), l'Assemblée invite l'Organisation « à continuer de coordonner la mise en œuvre du Programme d'action mondial pour l'éducation au service du développement durable [...] et d'insister sur l'importance de veiller à ce que des ressources suffisantes soient allouées à l'éducation au service du développement durable [...], d'aider les États Membres qui en font la demande à se donner les moyens de promouvoir l'éducation au service du développement durable » ainsi que « d'évaluer, en consultation avec les États Membres, les progrès accomplis en faveur de l'éducation au service du développement durable ».
- **Journée internationale des femmes et des filles de science (résolution 70/212).** « Saluant les efforts déployés par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture [...] pour soutenir les femmes scientifiques et promouvoir l'accès et la participation des femmes et des filles à tous les niveaux de l'éducation, de la formation et des activités de recherche dans les domaines de la science, de la technologie, du génie et des mathématiques », l'Assemblée « invite l'UNESCO et ONU-Femmes, dans le but de faciliter la mise en œuvre des activités de cette Journée [...], à collaborer avec toutes les organisations concernées et s'employant déjà à promouvoir les femmes et les filles dans le domaine des sciences ».
- **Science, technologie et innovation au service du développement (résolution 70/213).** L'Assemblée « encourage la CNUCED à continuer d'entreprendre, en collaboration avec les partenaires compétents, dont [...] l'Organisation des Nations

Unies pour l'éducation, la science et la culture [...], des analyses des politiques relatives à la science, à la technologie et à l'innovation en vue d'aider les pays en développement à définir les mesures à prendre pour intégrer ces politiques dans leurs stratégies de développement nationales ».

- **Culture et développement durable (résolution 70/214)**. Rappelant « la Convention de 2005 sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, ainsi que d'autres conventions internationales de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture portant sur la diversité culturelle et le développement durable » et prenant note de la déclaration adoptée en 2014 lors du troisième Forum mondial de l'UNESCO sur la culture et les industries culturelles, l'Assemblée « invite les organismes des Nations Unies, en particulier l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, à continuer d'apporter un appui et des solutions de financement aux États Membres qui en font la demande et d'aider ceux-ci à tirer le meilleur parti de la contribution de la culture au développement durable » ainsi que « d'évaluer, en consultation avec les États Membres, la contribution de la culture au développement durable en recueillant des données quantitatives ».
- **Les océans et le droit de la mer (résolution 70/235)**. La résolution fait largement référence aux travaux de la Commission océanographique intergouvernementale, en particulier dans le domaine des sciences et de la technologie marines ainsi que concernant le renforcement des capacités relatives à la mer et l'océan.

### **Session de fond du Conseil économique et social (ECOSOC)**

6. L'UNESCO a participé au débat de haut niveau 2015 du Conseil économique et social (ECOSOC) qui a eu lieu à New York du 8 au 10 juillet 2015. La session de cette année, intitulée « Comment assurer la transition des Objectifs du Millénaire pour le développement à ceux du développement durable », a constitué une excellente occasion de dresser un bilan et d'examiner les questions importantes concernant la marche à suivre à l'approche de l'adoption du programme de développement pour l'après-2015. En outre, l'Organisation a également assisté au Forum politique de haut niveau pour le développement durable organisé du 28 juin 8 juillet 2015 sur le thème « Renforcer l'intégration, la mise en œuvre et le suivi : le Forum politique de haut niveau pour le développement durable après 2015 ». À cette occasion, la Directrice générale a présidé deux tables rondes ministérielles, l'une soulignant « Le rôle crucial des STI et de l'interface science-politique-société pour réussir la transition des OMD aux ODD » et l'autre portant sur « La culture : la clé d'une transition réussie vers les objectifs de développement durable », coorganisée avec l'UNFPA et le PNUD et coprésidée par le Pérou, Président du Groupe des amis de la culture et du développement.

7. La Directrice générale a par ailleurs été invitée à participer à la retraite de haut niveau de l'ECOSOC sur le positionnement à plus long terme du système des Nations Unies pour le développement, qui a été organisée en mai 2015 en application de la résolution 2014/14 de l'ECOSOC dans la perspective d'améliorer le positionnement stratégique du système des Nations Unies pour le développement afin de mieux aider les États membres à mettre en œuvre le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

8. Parallèlement au débat de haut niveau de l'ECOSOC, l'UNESCO a coorganisé avec le Département de l'information des Nations Unies une table ronde sur « L'Histoire générale de l'Afrique : apprentissage et enseignement du patrimoine africain » pour sensibiliser à la nécessité d'enseigner l'histoire de l'Afrique à tous les niveaux du système éducatif afin de lutter contre les préjugés et les stéréotypes raciaux.

9. Le Conseil économique et social a adopté les résolutions ci-après, qui font référence à l'action de l'UNESCO et/ou lui confient des tâches spécifiques :

- **Treizième Congrès des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale (résolution 2015/19).** Le Conseil tend à « appliquer en les renforçant les mesures globales de prévention de la criminalité et de justice pénale visant le trafic de biens culturels [...] conformément aux engagements que nous avons pris en vertu d'instruments internationaux [...] en étroite coopération avec l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, l'Organisation internationale de police criminelle et d'autres organisations internationales compétentes, afin de coordonner les efforts déployés par chacune d'elles dans l'exécution de son mandat ».
- **Bilan de la suite donnée aux textes issus du Sommet mondial sur la société de l'information (résolution 2015/26).** Le Conseil « note avec satisfaction la tenue à Genève, du 9 au 13 juin 2014, de l'examen décennal du Sommet mondial organisé par l'Union internationale des télécommunications, l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, la CNUCED et le Programme des Nations Unies pour le développement et les deux documents adoptés à cette occasion, à savoir une déclaration sur la mise en œuvre des textes issus du Sommet mondial et l'expression d'une vision de la société de l'information de l'après-2015 » et « prend note de la tenue, à Paris du 25 au 27 février 2013, d'une réunion consacrée à l'examen décennal du Sommet mondial, intitulée « Vers des sociétés du savoir pour la paix et le développement durable » et coordonnée par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, ainsi que de la déclaration finale qui en est issue ».

#### **Autres manifestation et décisions pertinentes**

10. Le 12 février 2015, le Conseil de sécurité de l'ONU a adopté sa résolution 2199 sur le financement du terrorisme, par laquelle l'UNESCO et INTERPOL se voient confier la responsabilité d'empêcher le trafic illicite des biens culturels. Suite à cela, le 27 avril, la Directrice générale et le Secrétaire général d'INTERPOL se sont adressés aux membres du Conseil de sécurité de l'ONU sur le thème « Lutter contre la destruction, la contrebande et le vol du patrimoine culturel » dans les pays où la dévastation, le pillage et le trafic des biens du patrimoine servent à alimenter la haine et à financer le terrorisme.

11. La 59<sup>e</sup> session de la Commission de la condition de la femme s'est tenue du 6 au 12 mars 2015 au siège de l'Organisation des Nations Unies. La Commission a examiné les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la Déclaration et du Programme d'action de Beijing, 20 ans après leur adoption lors de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes, en 1995. À cette occasion, la Directrice générale a lancé le nouveau programme conjoint de l'UNESCO, d'ONU-Femmes, de l'UNFPA et de la Banque mondiale en faveur de l'autonomisation des adolescentes et des jeunes femmes grâce à l'éducation et a participé à plusieurs manifestations consacrées aux liens entre l'éducation et l'égalité des genres, telles que le débat thématique de haut niveau ayant pour thème « Faire progresser l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles pour un programme de développement porteur de transformation pour l'après-2015 ».

12. Le 28 mai 2015, l'Assemblée générale a adopté, avec un grand nombre d'appuis, sa résolution « Sauvegarde du patrimoine culturel de l'Iraq » (A/RES/69/281). À cette occasion, la Directrice générale de l'UNESCO a été invitée à s'adresser à l'Assemblée au sujet du rôle et de l'engagement de l'Organisation vis-à-vis de la sauvegarde du patrimoine culturel iraquien.

13. Le 13 juillet 2015, à Addis-Abeba (Éthiopie), l'UNESCO a participé à la troisième Conférence internationale sur le financement du développement, qui a été inaugurée par le Secrétaire général de l'ONU et le Premier ministre éthiopien. Lors d'une manifestation parallèle dédiée coorganisée par l'UNESCO et le groupe interinstitutions composé du DAES, du PNUE, de l'ONUDI, de l'UNESCO, de la CNUCED, de l'OMPI, de l'UIT et de la Banque mondiale, la Directrice générale a présenté une déclaration conjointe à l'appui d'un nouveau Mécanisme de facilitation des technologies au service de la science, la technologie et de l'innovation (STI). De plus,

l'Organisation a mis sur pied, en partenariat avec les gouvernements de l'Éthiopie, de la République de Corée et de la Norvège, une manifestation en marge de cette Conférence, intitulée « Promouvoir l'investissement dans l'éducation ». La Directrice générale, le ministre éthiopien de l'Enseignement, les ministres des Affaires étrangères de la République de Corée et de la Norvège et la Présidente du Conseil du Partenariat mondial pour l'éducation ont fortement insisté sur la nécessité d'accroître et de rendre plus efficace le financement de l'éducation pour réaliser le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Lors de la table ronde sur le thème « Le partenariat mondial et les trois dimensions du développement durable », la Directrice générale a mis en exergue le rôle important joué par les institutions spécialisées qui apportent un soutien en amont aux États membres afin de renforcer leurs capacités, d'améliorer la collecte et l'analyse des données, d'énoncer des normes et de diriger le travail normatif, activités qui sont autant de facteurs essentiels à la reddition de comptes et à la mise en œuvre efficace du programme pour l'après-2015.

14. Dans le cadre de la réunion de haut niveau d'examen du SMSI + 10 sur la mise en œuvre des résultats du Sommet mondial sur la société de l'information, organisée en décembre 2015 par l'Assemblée générale des Nations Unies, il a été décidé que l'UNESCO assurerait en 2016-2017 la présidence du Groupe des Nations Unies sur la société de l'information.

15. Le 17 décembre 2015, le Conseil de sécurité de l'ONU a adopté à l'unanimité sa résolution 2253 (2015) sur les « Menaces contre la paix et la sécurité internationales résultant d'actes de terrorisme » qui élargit sa Liste relative aux sanctions à l'État islamique d'Iraq et du Levant (EIL). En « condamnant les destructions du patrimoine culturel iraquien et syrien, en particulier par l'EIL et le Front el-Nosra [...] et rappelant qu'il a décidé que tous les États Membres doivent prendre les mesures voulues pour empêcher le commerce des biens culturels iraquiens et syriens [...], notamment en frappant d'interdiction le commerce transnational de ces objets et en permettant ainsi qu'ils soient restitués aux peuples iraquien et syrien », la résolution charge l'Équipe de surveillance des sanctions du Conseil de sécurité de l'ONU de consulter les organisations compétentes, y compris l'UNESCO, « dans le cadre d'un dialogue suivi avec leurs représentants à New York et dans les capitales, [...] notamment en ce qui concerne les questions qui pourraient être abordées dans [ses] rapports [...], telles que les lacunes constatées et les difficultés rencontrées par les États dans l'application des dispositions de la présente résolution ».

16. Durant tout 2015, UNESCO a travaillé en étroite collaboration avec les autorités françaises pour préparer la Conférence des Nations Unies sur les changements climatiques (COP 21), organisée à Paris du 30 novembre au 11 décembre 2015. Lors de la COP 21, la devise de l'Organisation était « Changer les mentalités, pas le climat ». La Directrice générale a mobilisé les secteurs, programmes et réseaux de l'UNESCO dès les premières étapes du processus et créé un Groupe de travail intersectoriel chargé de coordonner l'action de l'Organisation dans le cadre de la COP 21. L'UNESCO a fait valoir ses programmes et compétences lors des nombreuses manifestations parallèles organisées avant et pendant la Conférence, mettant ainsi en lumière le potentiel des sciences naturelles et sociales, de la recherche océanographique, de l'éducation et de la culture.

17. Parmi les événements phares organisés au Siège de l'UNESCO, citons la plus importante conférence scientifique sur le changement climatique (qui a rassemblé plus de 2 200 participants de 100 pays), la Journée mondiale de l'océan (qui a ouvert la voie à une meilleure prise en compte des océans lors des discussions sur le climat), le Sommet Entreprises et Climat (qui a permis de présenter les solutions existantes et les enjeux futurs pour une économie durable) et la conférence « Temps d'incertitude et résilience : les peuples autochtones face aux changements climatiques ». Lors de la COP 21, l'UNESCO a participé à l'exposition « Une ONU » dans la zone de négociation. Le pavillon de l'Organisation, déployé sur une surface de 100 m<sup>2</sup> et installé dans les espaces Générations climat, a permis de mettre en avant l'ensemble des programmes de l'UNESCO relatifs au changement climatique. Le 4 décembre 2015, à l'occasion de la COP 21, une journée thématique de haut niveau sur l'éducation au changement climatique a permis de faire connaître les bonnes pratiques et les leçons tirées dans ce domaine afin de favoriser l'évolution des modes

de vie, mentalités et habitudes au profit du développement durable. Des ministres de l'Enseignement de plusieurs pays ont participé au débat ministériel de la journée thématique, organisé par le Gouvernement français.

18. La réussite des travaux de l'UNESCO relatifs à la COP 21 a non seulement confirmé le rôle joué par l'Organisation en matière de sciences et de sensibilisation au sein des Nations Unies, mais aussi le fait que la lutte contre le changement climatique ne pouvait s'effectuer qu'à travers un processus inclusif rassemblant décideurs, scientifiques et sociétés civiles. Dans cette optique, la Conférence générale a adopté, lors de sa 38<sup>e</sup> session, une résolution sur la contribution de l'UNESCO à la lutte contre le changement climatique, où elle approuve le mandat de l'UNESCO en matière de lutte contre le changement climatique et le rôle de l'Organisation dans le suivi de la COP 21, l'anticipation de la COP 22 et la réalisation de l'ODD 13 « Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques ».

### **Projet de décision**

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

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie I (G) et la vue d'ensemble des décisions et activités récentes des organisations du système des Nations Unies intéressant l'action de l'UNESCO,
2. Prend note de son contenu.



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

# Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-dix-neuvième session

# 199 EX/5

## Partie II

PARIS, le 7 mars 2016  
Original anglais

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

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

### PARTIE II

#### QUESTIONS RELATIVES À LA GESTION

##### Résumé

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

La Partie II contient des informations sur les questions de gestion suivantes :

**A. Plan et charge de travail des sessions du Conseil exécutif**

**Action attendue du Conseil exécutif :** décision proposée au paragraphe 10.

**B. Plan de publication et de diffusion pour l'exercice biennal**

**Action attendue du Conseil exécutif :** décision proposée au paragraphe 7.

**C. Viabilité de l'actuel dispositif hors Siège dans le cadre du plan de dépenses de 507 millions de dollars**

Conformément à la décision 196 EX/5 (IV, B), la Directrice générale présente ci-après le rapport sur la viabilité du dispositif hors Siège dans le contexte du Programme de développement durable à l'horizon 2030, la situation actuelle du réseau hors Siège, notamment ses besoins et les défis à relever, ainsi que des suggestions concernant la voie à suivre.

**Action attendue du Conseil exécutif :** décision proposée au paragraphe 47.



**D. Investir pour l'exécution efficace du programme**

En application de la décision 197 EX/5 (IV, D), la Directrice générale propose des plans détaillés pour les axes d'action stratégique du plan « Investir pour l'exécution efficace du programme », ainsi qu'un ensemble de propositions préliminaires à affiner et à soumettre au Conseil exécutif à sa 200<sup>e</sup> session.

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

**E. Proposition concernant la présentation des indicateurs de performance et des cibles en rapport avec les priorités globales Afrique et Égalité des genres**

Conformément à la décision 197 EX/5 (IV, F), la Directrice générale soumet dans le présent document sa proposition concernant l'intégration et la présentation des indicateurs de performance et des cibles en rapport avec les priorités globales Afrique et Égalité des genres, de façon à en améliorer la prise en considération systématique et effective dans la programmation.

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

**F. Dialogue structuré sur le financement**

En tenant compte de la résolution de l'Assemblée générale relative à l'examen quadriennal complet qui demandait, entre autres, d'organiser des dialogues structurés (67/226, paragraphe 46), et conformément à la décision 197 EX/5 (IV, B), la Directrice générale présente des propositions concernant une approche par étapes de l'instauration de dialogues structurés sur le financement à l'UNESCO. Il convient de noter que la mise en place d'un cadre budgétaire intégré apparaît essentielle pour faciliter et éclairer les dialogues sur le financement proposés et que les avantages qui en découlent sont analysés ici.

**Action attendue du Conseil exécutif :** décision proposée au paragraphe 24.

**Table des matières**

	Pages
A. Plan et charge de travail des sessions du Conseil exécutif .....	1
B. Plan de publication et de diffusion pour l'exercice biennal .....	5
C. Viabilité de l'actuel dispositif hors Siège dans le cadre du plan de dépenses de 507 millions de dollars .....	6
D. Investir pour l'exécution efficace du programme .....	36
E. Proposition concernant la présentation des indicateurs de performance et des cibles en rapport avec les priorités globales Afrique et Égalité des genres .....	90
F. Principes et modalités d'un dialogue structuré sur le financement .....	93



**A. Plan et charge de travail des sessions du Conseil exécutif**

(Suivi de la décision 184 EX/17, 192 EX/16 (VII), 195 EX/5 (IV, E), 196 EX/5 (IV, C) et 197 EX/5 (IV, G))

---

1. Le Comité spécial du Conseil exécutif s'est réuni les 8 et 9 octobre 2015 à sa 197<sup>e</sup> session afin d'examiner les points inscrits à son ordre du jour. À cette occasion, le Comité a examiné le document 197 EX/5 Partie IV (G) concernant le plan et la charge de travail des sessions du Conseil exécutif et, comme indiqué dans le rapport du Comité spécial (document 197 EX/51), le Comité a recommandé des amendements au projet de décision relatif à la présentation des documents et décisions, ainsi que sur le calendrier, l'ordre du jour et l'organisation des débats.

2. Le Comité a rappelé la résolution 37 C/96 concernant le rapport d'audit sur la réforme de la gouvernance qui demandait que le rapport soit présenté à la 197<sup>e</sup> session du Conseil exécutif afin que celui-ci recommande des mesures de suivi appropriées à la Conférence générale à sa 38<sup>e</sup> session. Sur cette base, la Conférence générale a adopté à sa 38<sup>e</sup> session, en novembre 2015, la résolution 38 C/101 relative à la gouvernance, aux procédures et aux méthodes de travail des organes directeurs.

3. En application de la décision 197 EX/5 (IV, G), le Conseil a décidé d'examiner les propositions suivantes à sa 199<sup>e</sup> session :

**I. Présentation des documents et décisions**

- (a) Instaurer comme pratique courante la publication en ligne des projets de décision et d'amendements présentés par les États membres, dès qu'ils sont soumis, et les présenter en une seule et même liste sur le site Web de l'UNESCO, de la même manière que les listes établies pour les documents principaux (EX) et les documents d'information (INF).
- (b) Améliorer, à compter de sa 199<sup>e</sup> session et après des consultations informelles avec les États membres, la traçabilité des documents (tels que les documents EX/5) qui comportent plusieurs parties (par exemple EX/5 Partie I), elles-mêmes subdivisées en sous-parties (par exemple EX/5 Partie I, E), notamment en créant un hyperlien pour chaque partie et en signalant par une alerte chaque mise à jour du document.
- (c) Veiller à ce que chaque point et sous-point de son ordre du jour contienne un projet de décision<sup>1</sup>.
- (d) Rappelant sa décision 170 EX/5.1, en vertu de laquelle il a adopté l'article 34A de son Règlement intérieur, qui stipule que « le Conseil exécutif ne peut prendre une décision entraînant des dépenses sans avoir été saisi d'un rapport du Directeur général sur les incidences administratives et financières de la proposition examinée », inviter la Directrice générale à continuer de présenter ses observations, conformément à l'article 34A du Règlement intérieur et au moins 48 heures avant l'examen de la proposition, en fournissant une estimation des ressources nécessaires en termes de personnel, de crédits du budget ordinaire et de fonds extrabudgétaires, même en l'absence d'incidences financières sur le budget ordinaire.

---

<sup>1</sup> Voir la décision 197 EX/5 (IV, G, I, 6).

- (e) Demander que la version papier des documents du Conseil exécutif ne soit plus distribuée aux États membres qui ont choisi de ne plus recevoir les documents sous cette forme, ni dans la salle où se tiennent les réunions du Conseil exécutif.

### **Mise en œuvre des propositions**

4. Selon la pratique de la Conférence générale, les projets de décision et les amendements soumis par les États membres concernant un point de l'ordre du jour de la session du Conseil exécutif seront, une fois finalisés et publiés, mis en ligne sur le site Web de l'UNESCO de la même manière que les listes établies pour les documents principaux (EX) et les documents d'information (INF). La version définitive de la décision figurera dans le document rassemblant l'intégralité des décisions de la session du Conseil (EX/Décisions).

5. À des fins d'amélioration et pour permettre une plus grande traçabilité des sous-éléments, dans la mesure du possible, le Secrétariat mettra en ligne, pour les documents EX/4 et EX/5, une liste détaillée permettant de consulter séparément chaque partie du document, en insérant un hyperlien, ainsi que des alertes de mise à jour et une table des matières de ces deux documents. Des efforts sont également déployés afin de mieux tracer les documents au moyen de solutions techniques. Les documents du Conseil seront associés à un code QR (*quick response*) qui permettra aux personnes qui scannent ce code d'avoir un accès électronique en ligne à toutes les versions linguistiques de ce document. Comme proposé, chaque point et sous-point de l'ordre du jour contiendra un projet de décision.

6. Les changements apportés au fonctionnement général et aux méthodes de travail du Conseil exécutif ont permis de réaliser des économies grâce aux efforts déployés par le Secrétariat pour réduire la production de documents imprimés. Cela comprend notamment la possibilité donnée aux membres du Conseil de renoncer à recevoir la version papier des documents du Conseil s'ils le souhaitent. Les membres du Conseil exécutif et les autres États membres ont été invités à actualiser leur profil en ce qui concerne la réception de versions imprimées des documents distribués avant la session du Conseil exécutif. Le 20 février, 15 membres du Conseil exécutif et 16 autres États membres ont confirmé qu'ils ne souhaitent plus recevoir d'exemplaires papier. Les États membres qui ont confirmé qu'ils préféreraient recevoir une version papier des documents ne continueront à recevoir qu'un seul exemplaire en une seule langue. C'est la pratique qui est et reste de règle pour réaliser des économies dans les dépenses de fonctionnement du Conseil. Les documents classés « confidentiels » (imprimés sur papier jaune) continueront à être distribués en version papier uniquement.

7. La Conférence générale suit la même procédure. Les efforts menés pour réduire les coûts et la production de papier ont notamment consisté à limiter autant que possible les versions linguistiques à l'anglais et au français (ce qui est le cas des documents INF, des annexes, des graphiques et des tableaux), tout en publiant davantage de documents en ligne, en encourageant le Secrétariat à sélectionner les informations qu'il souhaite porter à l'attention du Conseil exécutif dans le document EX/4, ainsi qu'en rationalisant et en regroupant les points. La publication du texte intégral des rapports du Commissaire aux comptes en tant que documents d'information (INF) et les synthèses de rapports d'audit au Conseil ont permis de réaliser des économies. Dans l'ensemble, d'importantes économies ont été réalisées ces dernières années en ce qui concerne l'impression de documents.

8. En application de la décision 197 EX/5 (IV, G), le Conseil a également décidé d'examiner les propositions suivantes à la présente session :

## II. Calendrier, ordre du jour et organisation des débats

- (a) Encourager le Bureau et les présidents des comités et commissions, ainsi que du Groupe préparatoire, à proposer plus souvent, s'ils le jugent approprié et dans la mesure du possible, de passer directement à l'examen des projets de décision, sauf demande contraire des États membres.
- (b) Prier le Comité spécial, en consultation avec le Secrétariat, de présenter une proposition concernant la périodicité de l'examen de certains points de l'ordre du jour et la rationalisation des rapports de suivi, en vue de faciliter le traitement de ces points au cours de l'exercice biennal, en tenant compte des décisions antérieures pertinentes du Conseil exécutif.
- (c) Souligner la nécessité d'améliorer encore le mécanisme de sélection des points à inscrire à l'ordre du jour du Groupe préparatoire, afin de tenir compte de son mandat, notamment en ce qui concerne les évaluations et les recommandations relatives aux politiques correspondantes et à la planification du futur cycle de programmation.
- (d) Poursuivre, à sa 199<sup>e</sup> session, l'examen des propositions concernant le plan et la charge de travail des sessions du Conseil exécutif pour l'exercice biennal 2016-2017, en prenant en compte les discussions tenues à ce sujet à sa 197<sup>e</sup> session.
- (e) Inscrire à l'ordre du jour de la prochaine session du Comité spécial un point sur l'organisation de la Conférence générale, compte tenu du passage à un cycle de programmation quadriennal, afin d'évaluer la 38<sup>e</sup> session de la Conférence générale et d'entamer un dialogue sur la préparation des futures sessions intermédiaires de la Conférence générale au cours desquelles celle-ci est appelée à adopter uniquement le budget.

### Mise en œuvre des propositions

9. Conformément à la décision 197 EX/44 (paragraphe 11), le Groupe préparatoire et les réunions d'information de la Directrice générale avec le Conseil exécutif ont été suspendus à titre expérimental pendant l'exercice biennal 2016-2017. Étant donné que le Président du Conseil exécutif est également prié d'organiser, en consultation avec la Directrice générale, des réunions d'intersessions du Conseil, en principe six fois par an et à titre expérimental pendant cette même période, les propositions énoncées plus haut concernant le calendrier, l'ordre du jour et l'organisation des débats seront examinées au cours des réunions intersessions. Il est notamment proposé, lorsque cela semble approprié et dans la mesure du possible, d'inviter plus souvent à passer directement à l'examen des projets de décision, sauf demande contraire des États membres. Il conviendra également de discuter des points qui peuvent être examinés sans faire l'objet d'un débat, des points qui doivent faire l'objet d'un débat de fond et de la soumission éventuelle de nouveaux points au Conseil par les États membres. La nécessité d'un débat sur d'autres points dépendra du contenu du document et du projet de décision. Ces réunions seront ouvertes aux États membres qui siègent au Conseil exécutif, à ceux qui ne sont pas membres du Conseil exécutif, en qualité d'observateurs bénéficiant du statut de participant renforcé, et au Secrétariat.

**Décision proposée**

10. Compte tenu de ce qui précède, le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter une décision libellée comme suit :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant ses décisions 184 EX/17, 192 EX/16 (VII), 195 EX/5 (IV, E), 196 EX/5 (IV, C) et 197 EX/5 (IV, G),
2. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie II (A),
3. Prend note de son contenu.

**B. Plan de publication et de diffusion pour l'exercice biennal**  
(Suivi de la décision 179 EX/31 (I) et 194 EX/5 (II, B))

---

1. En application de la décision 179 EX/31 (I), la Directrice générale soumet au Conseil exécutif, à sa 199<sup>e</sup> session, le rapport ci-après sur les progrès accomplis dans l'application des décisions du Conseil, ainsi que la liste préliminaire des publications pour 2016-2017.
2. Le nombre de publications proposées a diminué de 24 % par rapport à l'exercice précédent. Quelque 288 publications sont proposées pour l'actuel plan de publication contre 376 pour l'exercice 2014-2015, 470 en 2012-2013 et 805 en 2010-2011. Cela signifie que l'Organisation produit environ le tiers de ce qu'elle produisait il y a six ans, avec une qualité supérieure due au suivi systématique de la pertinence pour le programme et le public, à la cohérence rédactionnelle, aux processus d'examen par les pairs, et à la prise en considération de la question de l'égalité des sexes et du potentiel de diffusion.
3. Le Secteur de l'éducation compte le plus grand nombre de propositions avec quelque 168 publications (58,3 %) et le Secteur des sciences exactes et naturelles vient en deuxième position avec 38 publications (13,2 %). Le Secteur de la culture propose 33 publications (11,5 %), le Secteur de la communication et de l'information 31 (10,8 %) et celui des sciences sociales et humaines 18 (6,2 %).
4. Pour 2016-2017, environ 48 % des propositions de publication émanent du Siège, 32 % des bureaux hors Siège et 20 % des instituts. L'anglais reste de loin la première langue utilisée pour la plupart des publications avec plus de 80 % des publications d'abord disponibles dans cette langue (même si des traductions sont prévues ultérieurement). Sous l'effet de la pression constamment exercée par le Conseil des publications, le nombre de publications en plusieurs langues a toutefois augmenté ; pendant l'exercice biennal 2014-2015, environ 68 % des publications sont parues dans plus d'une langue.
5. Le Conseil des publications a été créé le 9 mai 2011 par la Directrice générale pour orienter et renforcer les activités de publication au Siège et hors Siège. Pendant l'exercice biennal 2014-2015, il s'est réuni 23 fois et a examiné 271 propositions au total ; 18 % des documents soumis ont été soit refusés soit renvoyés aux secteurs pour être révisés, puis représentés au Conseil.
6. La liste préliminaire des publications pour 2016-2017 est disponible en ligne et peut être consultée en suivant le lien ci-après : <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002436/243674M.pdf>

**Décision proposée**

7. Le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter une décision libellée comme suit :  
Le Conseil exécutif,
  1. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie II (B),
  2. Prend note de son contenu.

## **C. Viabilité de l'actuel dispositif hors Siège dans le cadre du plan de dépenses de 507 millions de dollars**

(Suivi de la décision 196 EX/5 (IV,B))

---

### **INTRODUCTION**

1. À sa 196<sup>e</sup> session, le Conseil exécutif a adopté la décision 196 EX/5 (IV, B) dans laquelle il priait la Directrice de lui présenter, à sa 199<sup>e</sup> session, un rapport sur les progrès accomplis dans la réforme du dispositif hors Siège qui fasse notamment le point sur la viabilité de l'actuel dispositif, l'utilisation des ressources du Programme ordinaire, et l'ampleur de la mobilisation de ressources extrabudgétaires. Le présent rapport analyse la viabilité du dispositif hors Siège dans le contexte du nouveau programme mondial de développement durable.

### **PROGRAMME À L'HORIZON 2030 ET PERTINENCE DU DISPOSITIF HORS SIÈGE**

2. Pour remplir sa mission, l'UNESCO a besoin d'un dispositif hors Siège solide et viable. La pertinence et la portée de l'action de l'UNESCO dépendent de la présence, de l'expérience et de l'expertise de l'Organisation sur le terrain. En sa qualité d'organisation intergouvernementale spécialisée, dotée d'un mandat universel, l'UNESCO privilégie la formulation de stratégies globales en réponse aux problèmes mondiaux. De telles stratégies ne peuvent être efficaces que si elles tiennent compte des besoins concrets et se fondent sur des compétences techniques aux niveaux régional et national. Les stratégies doivent être mises en œuvre par le biais d'actions concrètes qui prennent en considération les besoins spécifiques et les réalités locales des États membres et qui s'appuient sur un dispositif hors Siège viable, efficient, efficace et sensible au genre. Tel était d'ailleurs l'objet d'une des recommandations de l'Évaluation externe indépendante, qui énonçait : « L'UNESCO doit se positionner au plus près des besoins des pays, des ressources et des partenaires de manière à garantir sa pertinence, son efficacité et son impact »<sup>2</sup>.

3. Le dispositif hors Siège a acquis une pertinence accrue dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 adopté par l'Assemblée générale des Nations Unies en 2015. L'UNESCO s'apprête à adapter sa stratégie, ses programmes et ses activités pour aider les États membres à réaliser de manière efficace et structurée les objectifs de développement durable et les cibles correspondantes. Le Programme à l'horizon 2030 donnant la primauté à l'appropriation et à l'initiative nationales, il conviendra d'accroître la priorité des interventions à cet échelon.

4. Cela influencera fortement la préparation du Projet de programme et de budget pour 2018-2021 (39 C/5) et sa mise en œuvre aux niveaux régional et national, avec les stratégies sectorielles suivantes :

- (a) **Grand programme I – Éducation** : L'UNESCO coopère avec l'ensemble des partenaires en tenant compte des orientations de l'Organisation des Nations Unies sur la place centrale à accorder aux ODD pour élaborer une conception commune de l'ODD 4 et jeter les bases qui permettront de le mettre en œuvre dans le contexte du Cadre d'action Éducation 2030. Sur la base de consultations régionales, l'UNESCO en facilitera la mise en œuvre en travaillant au sein de structures régionales menées par des bureaux régionaux thématiques, en collaboration avec les commissions régionales de l'ONU. À cette fin, les groupes techniques régionaux, aidés par les bureaux régionaux thématiques, le Siège et les instituts, contribueront à recenser les priorités stratégiques et cycles de

---

<sup>2</sup> Rapport relatif à l'Évaluation externe indépendante de l'UNESCO (document 185 EX/18 (2010)).

planification nationaux afin de rendre les plans des secteurs éducatifs nationaux conformes à l'ODD 4 et à ses cibles et domaines d'intervention. Ils fourniront une assistance technique aux États membres en matière d'élaboration des indicateurs, en établissant un lien entre les indicateurs mondiaux et nationaux et en cernant les besoins relatifs aux données. Ils assureront le développement des capacités de planification et de gestion sectorielles conformément à l'ODD 4 et aux priorités nationales. Enfin, ils faciliteront, le cas échéant, l'ajustement ou le développement des mécanismes régionaux et nationaux de coordination, de partenariat, de contrôle et de suivi. Au niveau national, l'UNESCO favorisera les consultations et le travail technique pour permettre aux pays d'aligner la coordination, la gestion et le suivi des plans de leur secteur éducatif sur l'ODD 4. En outre, elle apportera son aide pour garantir que l'ODD 4 soit en adéquation avec tous les autres ODD, en particulier en participant résolument aux équipes de pays des Nations Unies et aux PNUAD, conformément aux orientations générales pour la mise en œuvre des ODD.

- (b) **Grand programme II – Sciences exactes et naturelles** : L'action de l'UNESCO à l'échelle nationale et régionale portera principalement sur les ODD 6 relatif à l'eau et à l'assainissement, 7 relatif à l'énergie, 9 relatif à l'innovation, 13 relatif au changement climatique, 15 relatif à la conservation des écosystèmes terrestres et surtout 17 relatif aux moyens de mise en œuvre par les STI et le renforcement des capacités. Les mesures de mise en œuvre refléteront les spécificités régionales et nationales et les difficultés propres aux États membres. Le dispositif hors Siège a un rôle capital à jouer pour déployer le Programme à l'horizon 2030 aux niveaux régional et national et adapter les programmes et l'appui à la situation particulière des États membres. Les bureaux régionaux pour la science définiront des stratégies régionales en s'inspirant de leur expérience sur le terrain. Parallèlement, le Secteur des sciences exactes et naturelles mène actuellement un exercice de cartographie de toutes ses activités au titre du 38 C/5, y compris ses activités hors Siège, afin de les comparer aux ODD et à leurs cibles.
- (c) **Grand programme III – Sciences sociales et humaines** : L'action de l'UNESCO au niveau national s'inscrit dans le cadre de l'objectif stratégique 6 de la Stratégie à moyen terme (37 C/4), intitulé « Soutenir le développement social inclusif, favoriser le dialogue interculturel pour le rapprochement des cultures et promouvoir les principes éthiques », et répond au Programme à l'horizon 2030, notamment en ce qui concerne l'ODD 16 (cibles 6 et 7)<sup>3</sup>. Les activités reflètent les liens étroits qui unissent l'ODD 16 et d'autres objectifs, comme les ODD 4 (éducation inclusive), 3 (vie saine), 11 (villes inclusives), 13 (adaptation au changement climatique) et 5 (égalité des genres). Le dispositif hors Siège joue un rôle essentiel, en concertation avec les parties prenantes nationales, pour mobiliser les connaissances et valeurs qui permettront à chaque société de comprendre les défis auxquels elle est confrontée et de se transformer pour les relever. Les activités hors Siège viseront à revitaliser les approches, partenariats et résultats à l'échelle nationale et à mobiliser connaissances et valeurs en concertation avec les parties prenantes de l'UNESCO, en établissant un lien étroit entre la recherche en sciences sociales et humaines et son application à des problématiques sociales concrètes déterminées par les priorités stratégiques nationales. Un accent particulier est mis sur la participation de la jeunesse aux transformations sociales. L'UNESCO fournit aussi un soutien technique et des

---

<sup>3</sup>

Cible 16.6 : Mettre en place des institutions efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux ; cible 16.7 : Faire en sorte que le dynamisme, l'ouverture, la participation et la représentation à tous les niveaux caractérisent la prise de décisions.

services de renforcement des capacités pour la formulation participative et inclusive des politiques à l'échelle tant nationale que municipale, un rôle essentiel étant dévolu à la prospective, pour le renforcement des institutions en vue de promouvoir des principes éthiques et pour le recours à l'éducation physique et au sport en tant que moyens de développement social inclusif.

- (d) **Grand programme IV – Culture** : Le dispositif hors Siège jouera un rôle essentiel pour renforcer le corpus de données sur la mise en œuvre des principaux points d'entrée de la culture dans le Programme à l'horizon 2030, qui s'inscrivent actuellement dans le cadre de neuf ODD portant sur l'éducation, l'environnement, la croissance économique, les modes de production et de consommation durables, les villes durables, les sociétés pacifiques et inclusives et la sécurité alimentaire. En particulier, le Programme à l'horizon 2030 consacre pleinement une de ses cibles à la protection et à la sauvegarde du patrimoine culturel et naturel dans le cadre de l'ODD relatif aux villes durables (11.4), ce pour quoi l'UNESCO est investie d'une responsabilité et d'une obligation redditionnelle particulières. Une autre cible (cible 4 de l'ODD 16) concerne la récupération et la restitution des biens volés, offrant ainsi un point d'entrée important pour l'action de l'UNESCO dans le domaine de la prévention du trafic illicite des biens culturels, qui revêt une importance particulière compte tenu du rôle accru que l'Organisation est appelée à jouer en réponse à la multiplication des conflits et à l'augmentation importante de ce phénomène. S'appuyant sur sa longue expertise et le solide appareil normatif de l'UNESCO dans le domaine de la culture, le dispositif hors Siège aidera les États membres à mettre en œuvre le Programme à l'horizon 2030 par des recommandations stratégiques. De plus, il jouera un rôle majeur pour contribuer aux rapports de l'Organisation sur la mise en œuvre des points d'entrée relatifs à la culture de ce programme, notamment grâce à un renforcement de la gestion interne des connaissances pour mettre en lumière les résultats de l'exécution du programme de la culture sur le terrain.
- (e) **Grand programme V – Communication et information** : L'accès à l'information en tant que liberté fondamentale est essentiel pour réaliser les ODD et conforme au mandat du grand programme V. Le dispositif hors Siège sera indispensable au succès de la mise en œuvre stratégique du grand programme V en ce qui concerne les ODD 4, 5, 8, 9 et 16. Cette collaboration sera nécessaire pour renforcer les relations avec les commissions nationales, les universités, les chaires UNESCO, les centres de catégorie 2 et les autres partenaires. Grâce à des réunions d'information avec les bureaux hors Siège, à la gestion de la communication et de l'information et à son expertise technique dans ce domaine, le Secteur de la communication et de l'information élaborera de nouvelles stratégies nationales et régionales qui seront axées sur la promotion de la liberté d'expression et l'édification de sociétés du savoir. Ces échanges seront aussi utiles pour renforcer la stratégie de collecte de fonds du Secteur et le recensement de nouveaux partenaires et donateurs. Reconnaissant que l'action au niveau hors Siège est propice à une collaboration intersectorielle, le Secteur continuera d'organiser des réunions de coordination axées sur les meilleures pratiques et de promouvoir la collaboration entre bureaux hors Siège.

## SITUATION DU DISPOSITIF HORS SIÈGE

5. Consciente de l'importance de sa présence sur le terrain, l'UNESCO adapte en permanence son système décentralisé. Une étape importante a été l'analyse de ses opérations hors Siège, menée dans le cadre d'une réforme générale qui a eu pour point



d'orgue une révision profonde, en 2009, de sa stratégie de décentralisation<sup>4</sup>. C'est ainsi qu'à sa 36<sup>e</sup> session, la Conférence générale a approuvé la réforme globale du dispositif hors Siège et ses trois objectifs principaux : (i) améliorer la qualité et l'efficacité des services fournis aux États membres ; (ii) assurer une présence plus visible et plus flexible aux niveaux des pays et des régions ; et (iii) contribuer à améliorer la cohérence à l'échelle du système des Nations Unies.

6. La réforme en cours est grandement compromise par la situation budgétaire précaire qui, depuis 2011, influe sur l'activité de l'Organisation, hypothéquant la pérennité du dispositif hors Siège. Cela a non seulement conduit à réduire la portée géographique de la réforme du dispositif hors Siège à une seule région, l'Afrique, et à mettre un coup d'arrêt au déploiement de la réforme aux autres régions – le résultat étant que deux structures hors Siège coexistent –, mais cela complique aussi la pérennisation du dispositif hors Siège de l'UNESCO dans son ensemble.

### Présence hors Siège actuelle

7. À l'heure actuelle, l'UNESCO compte 53 bureaux hors Siège (dont quatre bureaux de liaison), contre 74 bureaux (dont quatre bureaux de liaison) en 2001. Une liste actualisée des bureaux hors Siège faisant état de leur couverture géographique figure à l'annexe III. La comparaison avec la présence hors Siège d'autres institutions spécialisées, fonds et programmes de l'ONU (annexe IV) montre que la structure hors Siège de l'UNESCO est relativement serrée.

8. À l'exception de la région Afrique, la structure hors Siège obéit à la stratégie de décentralisation et au plan d'action en vue de sa mise en œuvre antérieurs, approuvés par le Conseil exécutif en 2000-2001 et fondés sur une approche à trois niveaux. Cette approche se compose de bureaux multipays, desservant chacun un nombre raisonnable d'États membres dans tous les domaines de compétence de l'UNESCO, avec l'appui de bureaux régionaux thématiques ainsi que d'un certain nombre de bureaux nationaux créés sur la base de critères d'efficacité spécifiques approuvés par la Conférence générale (pays de l'E-9, pays en transition ou pays en situation de conflit ou de post-conflit). Les bureaux multipays ont été conçus en tant que plates-formes principales d'exécution du programme à l'appui des approches sous-régionales ainsi que des activités au niveau national. Leurs directeurs exercent des fonctions de représentation auprès de chacun des États membres couverts par le bureau multipays. Les bureaux nationaux assurent les activités et les fonctions de représentation au niveau national dans l'État membre. Les bureaux régionaux thématiques ont été conçus comme des sources d'expertise et d'appui sectoriels au service du programme et sont investis de responsabilités en matière de conception et de suivi des programmes de portée régionale menés par les bureaux multipays. Cette approche à trois niveaux est imparfaite en termes d'obligation redditionnelle et d'établissement de rapports et pêche par son manque de clarté en ce qui concerne le mandat des bureaux multipays et les fonctions et la portée opérationnelle des bureaux régionaux thématiques, comme le soulignent également les rapports du Commissaire aux comptes.

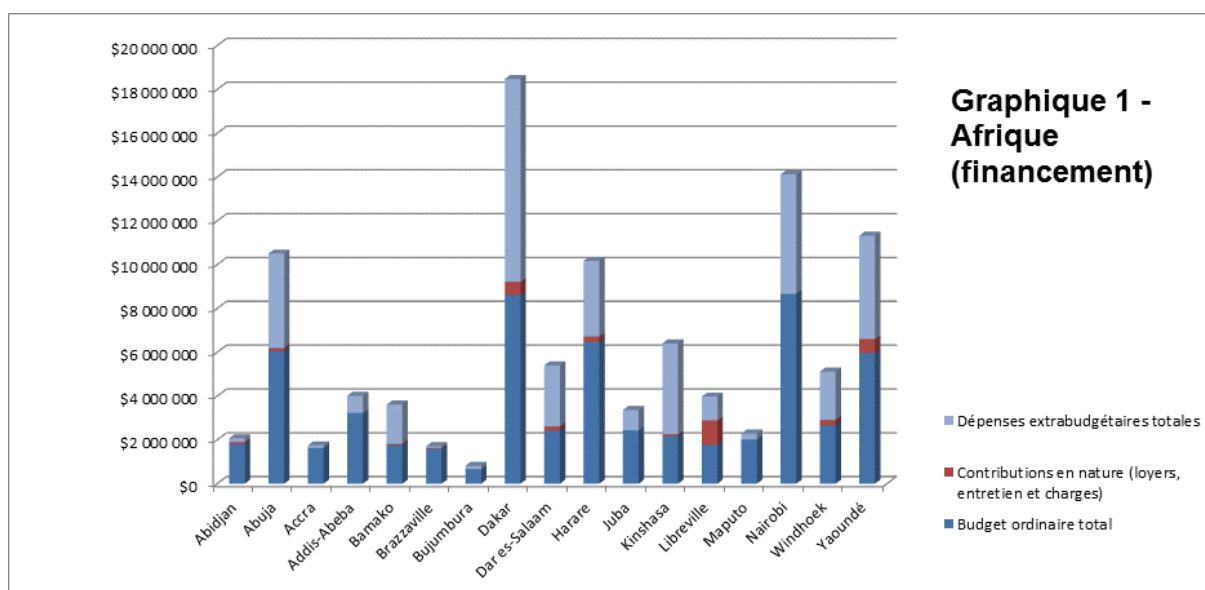
### **Afrique**

9. En conséquence de la réforme du dispositif hors Siège en Afrique, cinq bureaux régionaux multisectoriels – à Dakar, Harare, Abuja, Nairobi et Yaoundé – contrôlent et coordonnent la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes et l'établissement des rapports y afférents en collaboration avec le Siège et les bureaux nationaux. Leur rôle s'étend aussi à l'analyse stratégique et à l'élaboration de politiques. Les 11 bureaux nationaux, sous le contrôle technique et l'autorité des bureaux régionaux

---

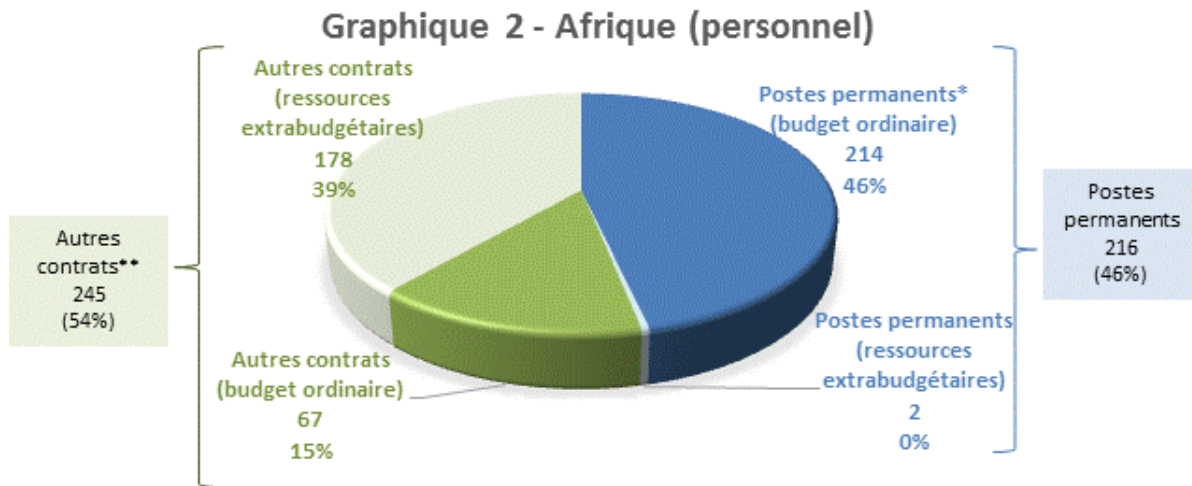
<sup>4</sup> 182 EX/6 Partie II.

multisectoriels, sont chargés de renforcer l'appui apporté par l'UNESCO au titre des priorités nationales en matière de développement et sont responsables et comptables de l'élaboration et de l'exécution des programmes de l'Organisation. Le Bureau national d'Addis-Abeba est également Bureau de liaison avec l'Union africaine et la Commission économique pour l'Afrique (CEA) de l'ONU. Le montant total des fonds disponibles pour les bureaux hors Siège en Afrique en 2014-2015 (budget décentralisé du Programme ordinaire, ressources extrabudgétaires (dépenses) et contributions en nature), dont le Graphique 1 donne la répartition détaillée, équivaut à 23 % du total des fonds décentralisés. Les cinq bureaux régionaux multisectoriels en reçoivent la plus grande part, ce qui est conforme à la stratégie de décentralisation des fonds appliquée par les secteurs de programme et reflète leurs effectifs plus nombreux propices à une mobilisation financière plus efficace pour couvrir leurs besoins importants dans tous les domaines du Programme à l'horizon 2030. Les nouvelles possibilités de programmes au profit du donateur sont également en cours de discussion.



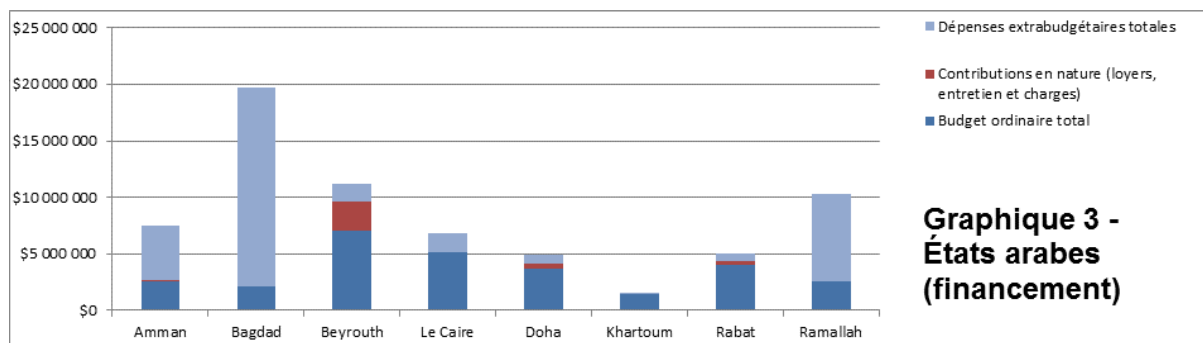
10. Le Graphique 2 illustre l'effectif total fin décembre 2015 y compris, d'une part, les membres du personnel occupant des postes permanents financés par le budget ordinaire ou par des ressources extrabudgétaires<sup>5</sup> et, d'autre part, sous l'expression générique « Autres contrats », les personnes titulaires d'un engagement au titre d'un projet (PA) ou d'un engagement à titre temporaire, les administrateurs auxiliaires, les personnes détachées et celles engagées au titre d'un contrat de service (SC) financés par le budget ordinaire ou des ressources extrabudgétaires.

<sup>5</sup> Étaient également inclus les postes locaux NO/G hors Siège financés au titre du Fonds d'urgence et considérés comme temporaires à des fins administratives. La majorité de ces postes ont depuis été convertis en postes permanents dans le 38 C/5.



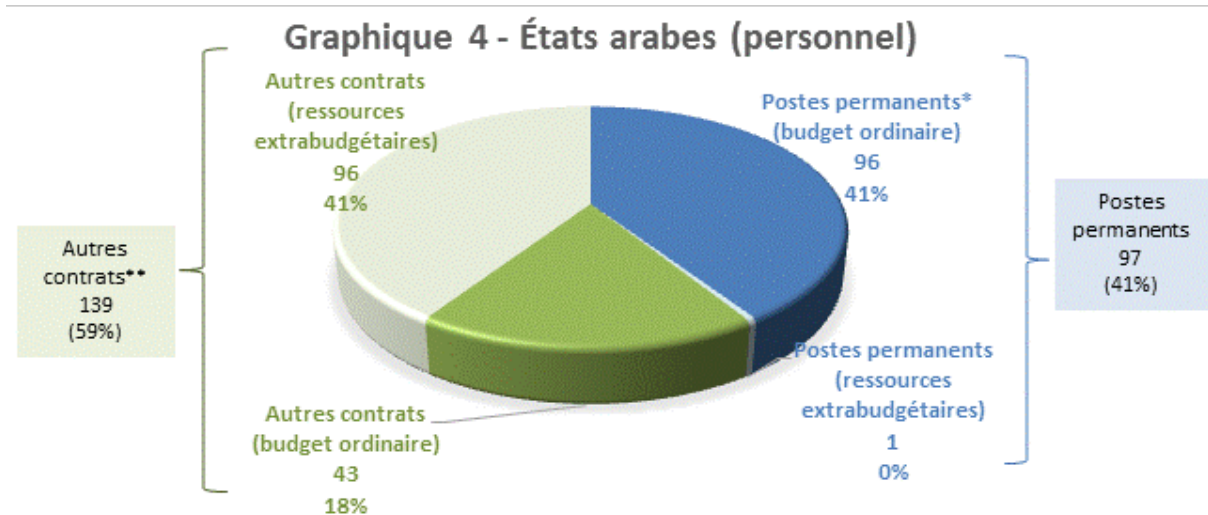
### États arabes

11. Le dispositif hors Siège dans la région des États arabes est constitué de quatre bureaux multipays, deux d'entre eux assumant parallèlement la fonction de bureau régional thématique (Bureau régional pour l'éducation à Beyrouth et Bureau régional pour la science au Caire), et de quatre bureaux nationaux. La part des fonds décentralisés à ces bureaux hors Siège représente 15 % du montant total des fonds décentralisés et est proportionnelle au taux de présence hors Siège dans la région ; leur répartition détaillée fait l'objet du Graphique 3. La part la plus importante de ces fonds est utilisée par trois bureaux (Bagdad, Ramallah et Amman). Le financement extrabudgétaire tend à augmenter en raison des conflits et des déplacements de population actuels dans la région. Le récent Appel syrien incluait un financement important pour les enfants déscolarisés de la zone de conflit.



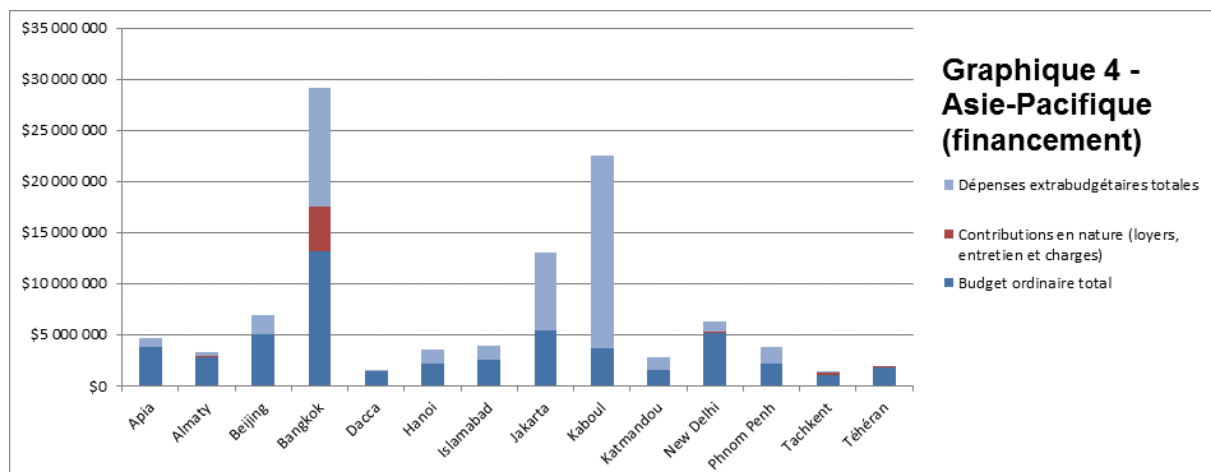
12. Le ratio plus élevé entre personnel financé au titre du budget ordinaire et personnel financé au titre des ressources extrabudgétaires dans cette région est dû essentiellement aux vastes portefeuilles d'urgence à Bagdad et Ramallah. Le Graphique 4 illustre l'effectif total fin décembre 2015 y compris, d'une part, les membres du personnel occupant des postes permanents financés par le budget ordinaire ou par des ressources extrabudgétaires<sup>6</sup> et, d'autre part, sous l'expression générique « Autres contrats », les personnes titulaires d'un engagement au titre d'un projet (PA) ou d'un engagement à titre temporaire, les administrateurs auxiliaires, les personnes détachées et celles engagées au titre d'un contrat de service (SC) financés par le budget ordinaire ou des ressources extrabudgétaires.

<sup>6</sup> Étaient également inclus les postes locaux NO/G hors Siège financés au titre du Fonds d'urgence et considérés comme temporaires à des fins administratives. La majorité de ces postes ont depuis été convertis en postes permanents dans le 38 C/5.



### Asie-Pacifique

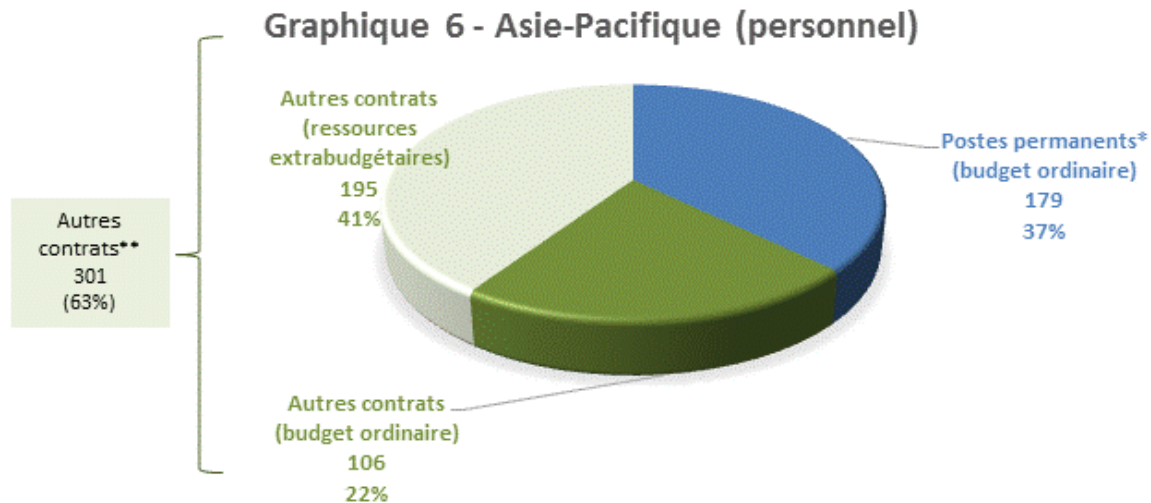
13. Le dispositif hors Siège en Asie et dans le Pacifique se compose de sept bureaux multipays (dont deux assument des fonctions de bureau régional : Bangkok et Jakarta) et de sept bureaux nationaux. Le montant total des fonds décentralisés vers cette région équivaut à 23 % du montant total des fonds décentralisés ; leur ventilation est illustrée par le Graphique 5. Le Bureau de Bangkok, du fait de son importante capacité de coordination régionale en matière d'éducation, et le Bureau de Kaboul, du fait de l'important volume de fonds extrabudgétaires mobilisés, se distinguent comme étant les deux bureaux hors Siège de la région disposant des plus gros portefeuilles. La mise en œuvre du Programme à l'horizon 2030 nécessitera de mettre davantage l'accent sur la réduction des risques de catastrophe, le changement climatique et les PEID dans la région et les bureaux hors Siège de l'UNESCO sont bien placés pour apporter leur appui à cet égard.



14. Le Graphique 6 illustre l'effectif total fin décembre 2015 y compris, d'une part, les membres du personnel occupant des postes permanents financés par le budget ordinaire ou par des ressources extrabudgétaires<sup>7</sup> et, d'autre part, sous l'expression générique « Autres contrats », les personnes titulaires d'un engagement au titre d'un projet (PA) ou d'un engagement à titre temporaire, les administrateurs auxiliaires, les personnes détachées et

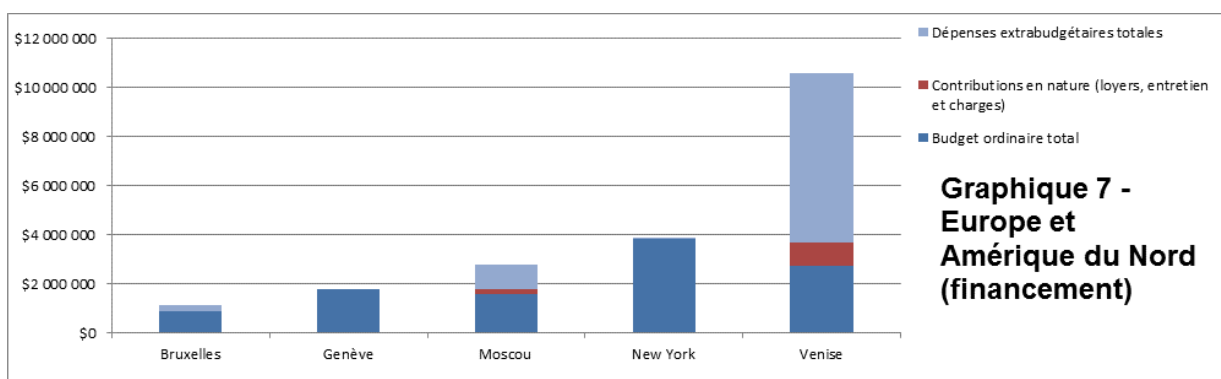
<sup>7</sup> Étaient également inclus les postes locaux NO/G hors Siège financés au titre du Fonds d'urgence et considérés comme temporaires à des fins administratives. La majorité de ces postes ont depuis été convertis en postes permanents dans le 38 C/5.

celles engagées au titre d'un contrat de service (SC) financés par le budget ordinaire ou des ressources extrabudgétaires.



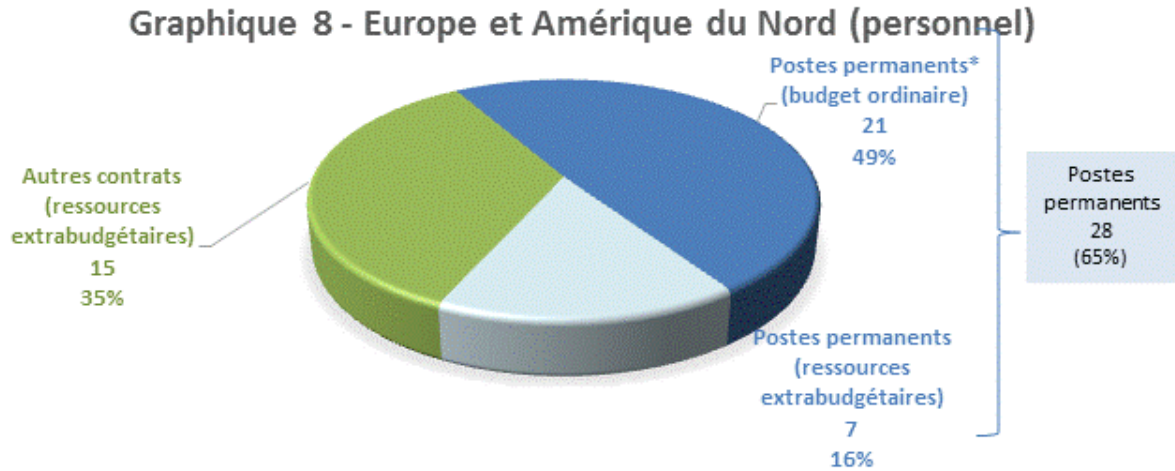
### Europe et Amérique du Nord

15. Avec la fermeture du Bureau de Moscou en septembre 2015, le dispositif hors Siège dans la région Europe et Amérique du Nord se limite à un Bureau régional pour la science et la culture en Europe qui, selon la stratégie de décentralisation pour 2000-2001, a pour mandat de fournir un appui et une expertise sectoriels et d'élaborer des stratégies et politiques régionales sans fonctions de représentation dans les pays de la région. Les trois autres entités hors Siège de la région sont les bureaux de liaison de Genève, Bruxelles et New York. Le volume des fonds décentralisés alloués à la région équivaut à 5 % du total des fonds alloués au dispositif hors Siège (le Graphique 7 montre la répartition de ces fonds par bureau). Ce taux s'explique par la réduction progressive de l'exécution du programme et de la mobilisation de ressources par le Bureau de Moscou consécutive à sa fermeture, ainsi que par la nature du travail des bureaux de liaison, dont la principale mission n'est pas axée sur l'exécution du programme ou la mobilisation de fonds mais sur des fonctions de représentation, de plaidoyer et de mise en place de partenariats. En conséquence, la majeure partie des fonds décentralisés est utilisée par le seul bureau chargé de mettre en œuvre le programme : le Bureau de Venise.



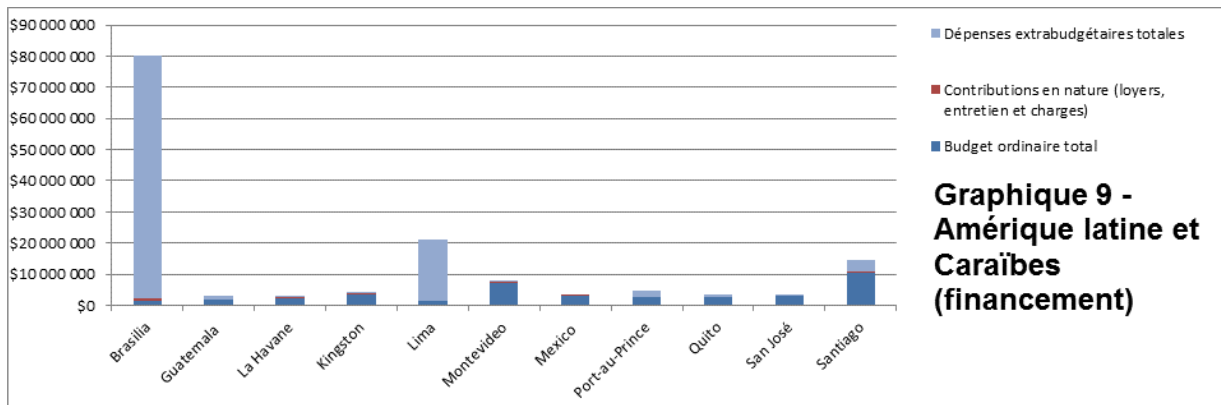
16. Le Graphique 8 illustre l'effectif total fin décembre 2015 y compris, d'une part, les membres du personnel occupant des postes permanents financés par le budget ordinaire ou

par des ressources extrabudgétaires<sup>8</sup> et, d'autre part, sous l'expression générique « Autres contrats », les personnes titulaires d'un engagement au titre d'un projet (PA) ou d'un engagement à titre temporaire, les administrateurs auxiliaires, les personnes détachées et celles engagées au titre d'un contrat de service (SC) financés par le budget ordinaire ou des ressources extrabudgétaires.



### Amérique latine et Caraïbes

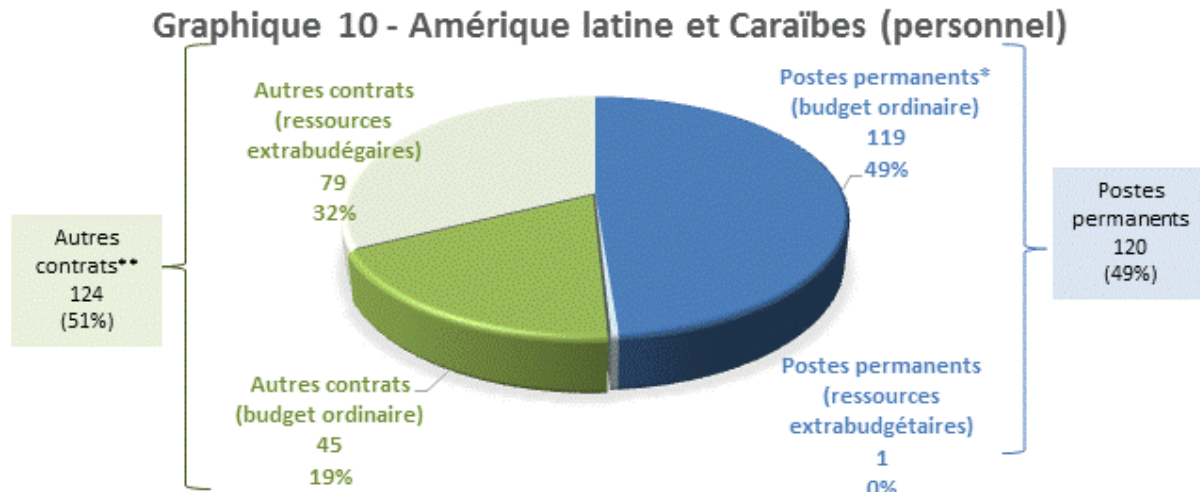
17. Cinq bureaux multipays et six bureaux nationaux constituent le dispositif hors Siège en Amérique latine et dans les Caraïbes. Les trois bureaux régionaux thématiques fonctionnent soit comme des bureaux multipays (le Bureau de La Havane est le Bureau régional pour la culture et celui de Montevideo est le Bureau régional pour la science), soit comme des bureaux nationaux (le Bureau de Santiago est le Bureau régional pour l'éducation). Les fonds décentralisés alloués à la région équivalent à 33 % du total des fonds mis à la disposition du dispositif hors Siège. Ce ratio est dû principalement au volume des dépenses des fonds extrabudgétaires (y compris les fonds au profit du donateur) imputables, en particulier, aux bureaux de Brasilia et de Lima (Graphique 9).



18. Le Graphique 10 illustre l'effectif total fin décembre 2015 y compris, d'une part, les membres du personnel occupant des postes permanents financés par le budget ordinaire ou

<sup>8</sup> Étaient également inclus les postes locaux NO/G hors Siège financés au titre du Fonds d'urgence et considérés comme temporaires à des fins administratives. La majorité de ces postes ont depuis été convertis en postes permanents dans le 38 C/5.

par des ressources extrabudgétaires<sup>9</sup> et, d'autre part, sous l'expression générique « Autres contrats », les personnes titulaires d'un engagement au titre d'un projet (PA) ou d'un engagement à titre temporaire, les administrateurs auxiliaires, les personnes détachées et celles engagées au titre d'un contrat de service (SC) financés par le budget ordinaire ou des ressources extrabudgétaires.

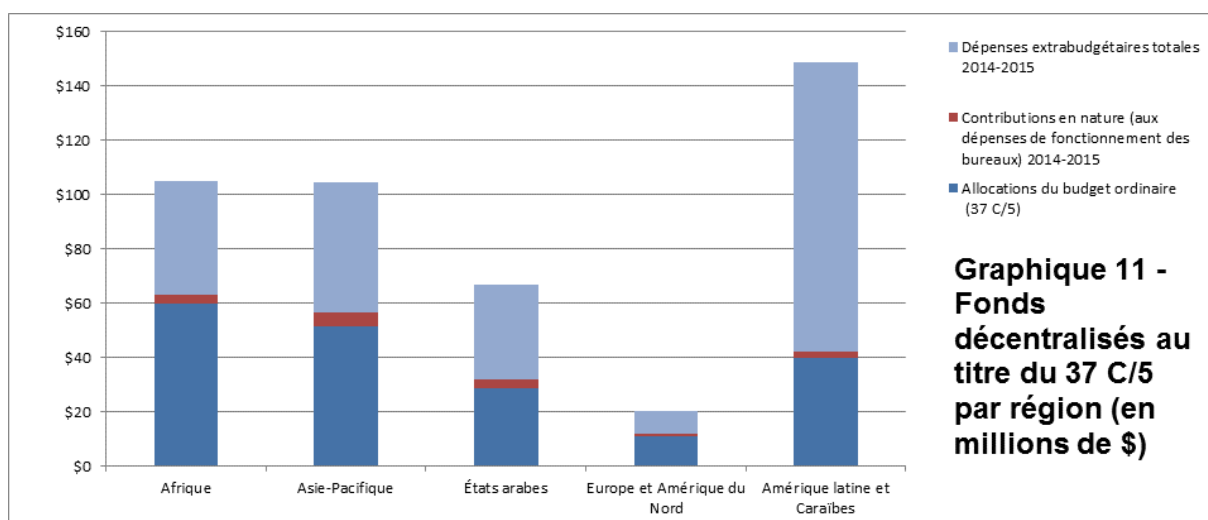


#### Utilisation des ressources du programme ordinaire/mobilisation de ressources extrabudgétaires

19. L'enveloppe totale affectée aux bureaux hors Siège en 2014-2015 (y compris le budget du Programme ordinaire décentralisé, les ressources extrabudgétaires (dépenses) et les contributions en nature) se montait à 445 547 395 dollars des États-Unis. Elle était composée comme suit :

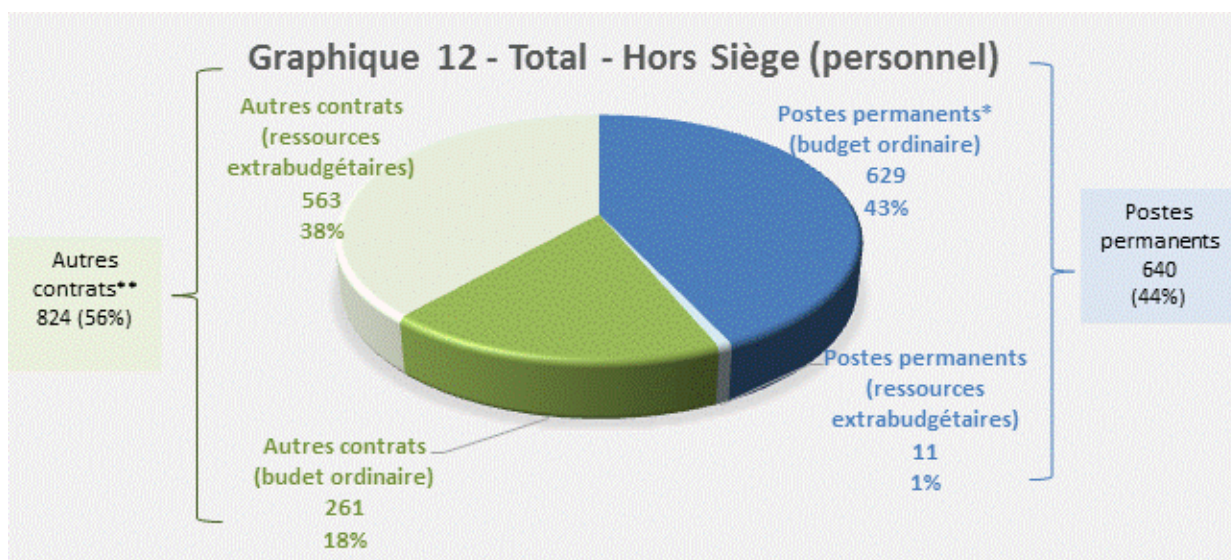
Montant (\$ É.-U.)	Pourcentage du total	Source	Type de budget
191 232 376	43 %	Allocations au titre du Programme ordinaire	Budget d'activité du programme Coût des postes permanents (programme, direction et personnel administratif) Coût de la gestion des bureaux et de la sécurité
239 383 000	54 %	Dépenses au titre des ressources extrabudgétaires décentralisées	Ressources extrabudgétaires
14 932 019	3 %	Contributions directes en nature aux coûts de fonctionnement des bureaux hors Siège (loyers, entretien, charges)	Ressources extrabudgétaires

<sup>9</sup> Étaient également inclus les postes locaux NO/G hors Siège financés au titre du Fonds d'urgence et considérés comme temporaires à des fins administratives. La majorité de ces postes ont depuis été convertis en postes permanents dans le 38 C/5.



20. Les données nationales et régionales relatives à l'utilisation des ressources du budget ordinaire et à la mobilisation des ressources extrabudgétaires figurent dans le Graphique 11 et à l'annexe I. D'autres données sont disponibles dans le document 199 EX/4 Partie II.

21. Le Graphique 12 et l'annexe II illustrent l'effectif total fin décembre 2015 y compris, d'une part, les membres du personnel occupant des postes permanents financés par le budget ordinaire ou par des ressources extrabudgétaires<sup>10</sup> et, d'autre part, sous l'expression générique « Autres contrats », les personnes titulaires d'un engagement au titre d'un projet (PA) ou d'un engagement à titre temporaire, les administrateurs auxiliaires, les personnes détachées et celles engagées au titre d'un contrat de service (SC) financés par le budget ordinaire ou des ressources extrabudgétaires.



22. L'état de l'utilisation des ressources du Programme ordinaire (gestion des bureaux hors Siège, coûts afférents à la sécurité, y compris les contributions au budget conjoint des Nations Unies pour la sécurité et les activités hors Siège) montre un taux de mise en œuvre de 98,6 %.

<sup>10</sup> Étaient également inclus les postes locaux NO/G hors Siège financés au titre du Fonds d'urgence et considérés comme temporaires à des fins administratives. La majorité de ces postes ont depuis été convertis en postes permanents dans le 38 C/5.



23. Les dépenses de personnel incluent les coûts afférents au personnel des secteurs de programme, dont la principale responsabilité consiste à fournir une expertise technique aux États membres, s'acquittant ainsi d'une des fonctions programmatiques essentielles de l'Organisation, ainsi que les postes de gestion et d'administration générale.

24. Suite à l'examen de la capacité de mise en œuvre du programme des bureaux hors Siège et de leurs effectifs début 2014, 34 postes temporaires d'assistant de programme ont été intégrés dans la structure des effectifs pour 2014-2015 afin de garantir une exécution efficace et durable du programme. En 2016-2017, ces postes sont maintenus en tant qu'engagements de durée définie.

25. Les bureaux hors Siège sont parvenus à mobiliser des ressources extrabudgétaires pour compléter les allocations du budget ordinaire et, dans certains cas, les dépasser. Cela s'explique en grande partie par le fait qu'ils sont perçus comme capables de mener, dans les domaines programmatiques clés, des actions conformes aux besoins des États membres et à l'intérêt des donateurs. En moyenne, les bureaux hors Siège ont dépensé 1,33 dollar de ressources extrabudgétaires pour chaque dollar alloué au titre du Programme ordinaire. L'Asie-Pacifique, les États arabes, l'Amérique latine et les Caraïbes ont dépensé davantage de ressources extrabudgétaires que de fonds du budget ordinaire.

26. La décentralisation croissante des fonds devrait aussi avoir des effets positifs sur l'efficacité et la pérennité du dispositif hors Siège. En Afrique, la tendance générale a été d'allouer les fonds aux cinq bureaux régionaux multisectoriels qui, à leur tour, les ont alloués aux bureaux nationaux sous leur responsabilité. À l'échelle mondiale, le Secteur de l'éducation a alloué ses fonds à ses trois bureaux régionaux thématiques qui, à leur tour, ont décentralisés ces fonds aux bureaux multipays et/ou nationaux. De même, le Secteur des sciences exactes et naturelles a affecté ses fonds à ses quatre bureaux régionaux thématiques, puis aux bureaux comptant des membres du personnel du Secteur recrutés à l'échelle internationale. Les secteurs des sciences sociales et humaines, de la culture et de la communication et de l'information ont alloué leurs fonds en fonction des stratégies et plans de travail régionaux.

## DÉFIS ET OPPORTUNITÉS

### Défis

27. Un certain nombre des défis auxquels le dispositif hors Siège de l'UNESCO est confronté ont été recensés. Il s'agit, notamment, de ceux que le Service d'évaluation et d'audit (IOS) de l'UNESCO a relevés, dans le cadre de sa fonction d'évaluation, dans son rapport intitulé « Enseignements tirés de la réforme du dispositif hors Siège en Afrique » (septembre 2015), et de ceux que le Commissaire aux comptes de l'UNESCO a pointés dans « *La réforme du dispositif de terrain de l'UNESCO* » (décembre 2015) et « *Synthèse des rapports d'audits sur les bureaux de terrain (2011-2015)* », documents présentés au Conseil exécutif à sa 199<sup>e</sup> session. Les principaux enseignements et considérations stratégiques recensés par IOS dans le rapport susmentionné figurent à l'annexe V.

28. Plusieurs des défis recensés par les études précitées peuvent s'appliquer à l'ensemble du dispositif hors Siège, notamment :

- (a) la nécessité de recentrer le programme, en gardant à l'esprit le faible niveau des ressources financières et les besoins nationaux compte tenu du Programme à l'horizon 2030, ainsi que le manque de fonds pour le renforcement des capacités, en particulier en ce qui concerne la mobilisation de ressources, les nouveaux domaines de programme et la gestion axée sur les résultats ;

- (b) les capacités réduites au niveau central et/ou régional pour guider, appuyer et contrôler le dispositif hors Siège à la suite de la crise financière et du démantèlement du Bureau du soutien des bureaux hors Siège, ce qui a entraîné des conséquences sur les cadres opérationnels ;
- (c) une masse critique insuffisante dans les domaines d'expertise technique ainsi qu'une ancienneté et une présence inégales du personnel international dans les bureaux nationaux et régionaux ;
- (d) le recours aux engagements temporaires, qui risque de conduire à un taux élevé de renouvellement du personnel et à des manques d'effectifs et qui pose des problèmes de gestion ;
- (e) des investissements inégaux dans les pays en crise et en transition, en particulier dans la région Afrique ;
- (f) un budget ordinaire réduit pour les activités, qui n'est pas suffisamment compensé par les ressources extrabudgétaires dans la plupart des régions hors Siège ;
- (g) un savoir-faire insuffisant dans les domaines évolutifs, comme les problématiques transversales, la collecte de fonds, le suivi et l'évaluation, et la gestion de projet ;
- (h) la présence d'autres acteurs, qui œuvrent dans les mêmes domaines que l'UNESCO, mais avec davantage de ressources ;
- (i) des moyens trop limités pour participer avec efficacité et efficience aux divers processus de l'ONU, notamment les PNUAD, en particulier dans les régions où l'UNESCO n'est pas présente sur le terrain ;
- (j) des stratégies de gestion des connaissances et de communication inadaptées.

29. Ces difficultés devront être surmontées à titre prioritaire pour ne pas remettre en cause la capacité de l'UNESCO de jouer son rôle dans le cadre du Programme à l'horizon 2030. Dans les années à venir, le dispositif hors Siège de l'Organisation jouera un rôle essentiel pour aider les États membres à mettre en œuvre ce programme et réaliser ses objectifs ambitieux. Le nouveau Programme international, qui repose sur les principes d'appropriation et d'initiative nationales, exigera que l'UNESCO mobilise un dispositif hors Siège flexible, compétent et résilient, capable d'offrir des services de qualité aux États membres et de travailler en étroite coopération avec ses divers partenaires, notamment les organisations du système des Nations Unies au niveau national. Pour appuyer le Programme à l'horizon 2030, l'UNESCO devra maintenir une présence et une activité importantes à l'échelle régionale et nationale afin d'apporter l'aide normative et stratégique adéquate, de fournir les services connexes de renforcement des capacités et de proposer des orientations dans ses domaines de compétence et d'en assurer le suivi.

### Opportunités

30. Les évaluations récentes (par exemple l'évaluation de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels) et les entretiens organisés avec les parties prenantes lors de l'étude des « Enseignements tirés de la réforme du dispositif hors Siège en Afrique » ont révélé des conclusions positives quant à la capacité de l'UNESCO d'exécuter des programmes de qualité sur le terrain. Ces évaluations, si elles n'occultent pas le fait que les capacités actuelles sont limitées, montrent que l'UNESCO a certains atouts sur le

terrain : l'universalité de son mandat, son rôle reconnu de chef de file en matière normative dans un certain nombre de domaines, la reconnaissance dont elle jouit en tant que partenaire de confiance, ses excellentes relations de travail avec les partenaires gouvernementaux et sa capacité à exploiter un vaste réseau d'expertise. D'autres opportunités existent, visant à mieux gérer les partenariats et réseaux de l'UNESCO et à mobiliser d'autres compétences. Au cours de l'évaluation de la réforme du dispositif hors Siège en Afrique, toutes les institutions des Nations Unies interrogées ont indiqué qu'elles accueilleraient favorablement une participation accrue de l'UNESCO à l'échelle nationale, certaines espérant une mise en œuvre conjointe accrue sur le terrain. Les nouveaux éléments relevés en Afrique confirment que les efforts redoublés pour mobiliser des ressources et nouer des partenariats comment à porter leurs fruits.

31. L'actualisation et la renégociation de l'appui des pays hôtes affichent également des résultats positifs et, si davantage de gouvernements hôtes renforçaient leur contribution à la présence hors Siège de l'UNESCO (par des contributions en nature, le financement des locaux, le financement du personnel recruté localement, notamment), le coût des opérations hors Siège s'en ressentirait positivement. De nouvelles opportunités au profit des donateurs existent également et pourraient constituer un modèle intéressant pour permettre à l'UNESCO d'être présente dans les pays à revenu intermédiaire ayant des besoins particuliers. En gardant à l'esprit les conclusions de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement à Addis-Abeba, de nouvelles possibilités de mobilisation de ressources pourraient voir le jour à l'avenir à l'échelle nationale, où les liens étroits avec les partenaires gouvernementaux et la commission nationale pourraient être un avantage.

32. Pour répondre à la crise financière, et compte tenu des audits et évaluations, plusieurs occasions de changement ont été saisies dans un passé récent pour relever certains des défis recensés, notamment :

- (a) Consolidation. Dans les lieux d'affectation accueillant plusieurs entités de l'UNESCO (soit deux bureaux hors Siège, par exemple le Bureau d'Amman et le Bureau pour l'Iraq à Amman, soit un bureau hors Siège et un institut de catégorie 1, par exemple le Bureau de New Delhi et l'Institut Mahatma Gandhi d'éducation pour la paix et le développement durable (MGIEP), le Bureau d'Addis-Abeba et l'Institut international de l'UNESCO pour le renforcement des capacités en Afrique (IIRCA)), des structures administratives conjointes ont été mises en place en vue d'économiser les ressources et d'optimiser les fonctions.
- (b) Renforcement de la responsabilité. Le premier exercice d'examen d'ensemble des performances de tous les directeurs/chefs de bureau hors Siège est prévu en février-mars 2016 pour l'exercice biennal 2014-2015. Leurs performances sont évaluées en fonction d'objectifs de performance clairement définis et des indicateurs de performance correspondants, concentrés autour de leurs principaux axes de responsabilité, à savoir les domaines suivants : direction et gestion dans les domaines de programme de l'UNESCO, gestion des ressources humaines, gestion des ressources financières et des actifs, mobilisation de ressources extrabudgétaires, intégration des activités de l'UNESCO dans les initiatives du système des Nations Unies, gestion des relations extérieures et création de partenariats. Ces indicateurs ont été mis au point conjointement par les bureaux hors Siège, les secteurs de programme et les services centraux. Les performances sont évaluées au moyen de consultations avec tous les secteurs de programme et services centraux concernés, dans le cadre d'un exercice global et exhaustif. Une fois achevé, cet exercice sera passé en revue afin d'en tirer des enseignements et d'apporter des améliorations aux divers objectifs, mais aussi au processus lui-même.

- (c) Interlocuteur unique en ce qui concerne les unités hors Siège. L'existence d'une entité chargée des problématiques et préoccupations relatives au dispositif hors Siège dotée d'un mandat clairement défini est un impératif. Aussi la Directrice générale a-t-elle créé, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, la Division de l'appui et de la coordination hors Siège, conformément à la DG/Note/15/32 du 1<sup>er</sup> décembre 2015. Cette division, dirigée par un Directeur de niveau D-1, rend directement compte à la Directrice générale et a pour mandat d'accroître l'efficacité et l'efficacité de la communication, de renforcer l'obligation redditionnelle et de rationaliser le flux d'informations entre le dispositif hors Siège et le Siège. Cette division est l'interlocuteur unique en matière de bureaux hors Siège et, notamment, fournit des avis stratégiques à la Directrice générale et à l'Équipe de direction, et sert de plate-forme de coordination pour l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des stratégies, politiques et initiatives de réforme du dispositif hors Siège.
- (d) Utilisation des TIC. Grâce à leur amélioration progressive, les applications des TIC intègrent mieux le dispositif hors Siège et le Siège dans une organisation plus cohésive des équipes d'exécution du programme.

### Conclusion

33. Rapprocher l'UNESCO du terrain n'est pas un choix, mais une nécessité programmatique. Les objectifs du Programme à l'horizon 2030 exigeront une présence hors Siège plus flexible et plus agile, mais aussi plus solide, s'appuyant sur le dispositif existant. Si le budget ordinaire actuel finance les 53 bureaux hors Siège, la disponibilité inégale des fonds au service des activités programmatiques pose problème pour obtenir les meilleurs résultats et apporter l'appui nécessaire et voulu aux États membres dans la réalisation du Programme à l'horizon 2030. Cet enjeu, associé à la stagnation globale des ressources du budget ordinaire, montre clairement que le financement actuel du dispositif hors Siège de l'UNESCO n'est pas viable.

34. Pour remédier à cette situation, il conviendra de prendre d'urgence des mesures dans les domaines suivants :

35. Premièrement, **définir les principes fondamentaux de la viabilité** et, notamment, redéfinir clairement la mission globale du dispositif hors Siège, qui doit être basée sur le mandat fondamental de l'UNESCO, être appuyée par tous les États membres et être axée sur la contribution de l'UNESCO à la mise en œuvre des objectifs de développement convenus à l'échelle internationale ; parvenir à une compréhension commune des liens entre le rôle intellectuel et normatif mondial de l'UNESCO et sa capacité de contribuer à atteindre des objectifs de développement concrets et le renforcement de la culture opérationnelle de l'Organisation, avec des engagements et sous la houlette de l'Équipe de direction.

36. Deuxièmement, **réaménager le dispositif hors Siège** et la présence sur le terrain, afin que l'UNESCO tienne compte de l'évolution des besoins prioritaires des États membres, en réalignant ses fonctions et responsabilités sur les opportunités et atouts programmatiques correspondants issus du Programme à l'horizon 2030. Cela supposera de renforcer la présence dans certaines lieux et de la régionaliser dans d'autres.

37. Troisièmement, **optimiser les structures** afin d'être plus efficace et d'offrir une masse critique d'expertise dans les principaux domaines du programme, et des cadres de responsabilité et une organisation hiérarchique plus clairs.

38. Quatrièmement, veiller à ce que les ressources humaines et financières soient suffisantes et, notamment, faire en sorte que les États membres hôtes soutiennent

davantage les opérations des bureaux hors Siège et que la gestion des ressources humaines et les politiques et pratiques opérationnelles soient flexibles et réactives.

39. Cinquièmement, mieux **définir les critères** de présence à l'échelle régionale et nationale, en vue de maximiser les effets et la valeur ajoutée, de renforcer le recours aux partenaires pour mener à bien les actions et de réduire au minimum les coûts de transaction au profit des dépenses programmatiques dans les pays. Ainsi, il conviendra peut-être de définir des objectifs de performance financière et programmatique précis et des paliers à partir desquels il conviendra d'augmenter ou de diminuer la présence hors Siège.

40. Enfin, tenir compte des besoins et opportunités spécifiques des pays à revenu intermédiaire, des changements des mécanismes internationaux de coopération et de financement du développement, et des besoins particuliers des petits États insulaires en développement (PEID) et des pays les moins avancés (PMA).

### **PROCESSUS PROPOSÉ POUR L'AVENIR**

41. Compte tenu du fait que les questions abordées ci-dessus nécessitent un processus consultatif et une large appropriation, il est proposé de mettre en place un processus en plusieurs phases parallèlement à la préparation du Projet de programme et de budget pour 2018-2021 (39 C/5).

42. Ce processus s'appuierait sur une logique d'intervention globale, un plan d'action formel, un travail d'analyse, par exemple de la façon dont le dispositif hors Siège d'autres institutions des Nations Unies fonctionne, un processus de consultation participatif, la mise à disposition d'outils mettant spécifiquement l'accent sur l'amélioration de l'exécution du programme dans les pays en crise et en transition et un cadre pour l'évolution administrative. Un processus de consultation des principaux donateurs et parties prenantes servirait de base à la formulation de politiques éclairées et à des stratégies efficaces pour assurer la pertinence et la pérennité de l'UNESCO.

43. Ce processus serait composé de deux phases :

#### Phase 1

- Convenir d'un commun accord des principes fondamentaux d'une décentralisation durable et de critères pour définir la présence hors Siège de l'UNESCO et de mécanismes pour en assurer le suivi.
- Recenser les ajustements à apporter, en termes de programme et de coordination, aux fonctions, responsabilités et obligations redditionnelles du dispositif hors Siège en Afrique.
- En faire rapport au Conseil exécutif à sa 200<sup>e</sup> session.

#### Phase 2

- Élaborer une analyse de la pertinence et de la performance du dispositif hors Siège dans son ensemble, en s'intéressant en particulier à la pertinence programmatique des bureaux hors Siège dans la mise en œuvre du Programme à l'horizon 2030, sur la base des principes de décentralisation durable susmentionnés.
- Présenter les conclusions de cette analyse au Conseil exécutif à sa 201<sup>e</sup> session en vue d'en débattre parallèlement au Projet de programme et de budget pour 2018-2021 (Projet de 39 C/5).

44. Des représentants des États membres seront invités à contribuer activement à l'étude de la viabilité du dispositif hors Siège. Cette étude associera aussi étroitement les responsables d'unité hors Siège et les représentants des secteurs de programme et des services centraux.

45. Parallèlement, des travaux seront entrepris pour examiner l'utilité, les objectifs, le contenu, la portée géographique, le format et le processus de préparation des documents de l'UNESCO relatifs à la programmation par pays (UCPD), outils qui permettront, entre autres, de planifier et de rendre compte de la contribution de l'UNESCO à la mise en œuvre du Programme à l'horizon 2030.

46. Une proposition connexe d'investissement supplémentaire est contenue dans le document 199 EX/5 Partie II (D) « Investir pour l'exécution efficace du programme », qui complète les propositions relatives à la gestion des connaissances et aux technologies de l'information et à l'apprentissage et au développement. La participation efficace des bureaux hors Siège à la mise en œuvre du Programme à l'horizon 2030 à l'échelle nationale et régionale appelle un renforcement des capacités en matière de mobilisation de ressources et une participation stratégique aux PNUAD et autres initiatives et mécanismes communs de programmation des Nations Unies, et des outils et processus de gestion des connaissances plus efficaces pour la planification, l'exécution et le suivi du programme.

### **Décision proposée**

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

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant la décision 196 EX/5 (IV.B),
2. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie II (C) relatif à la viabilité du dispositif hors Siège dans le cadre du plan de dépenses de 507 millions de dollars,
3. Réaffirme l'importance, pour la mission de l'UNESCO, d'un dispositif hors Siège solide et pérenne ;
4. Reconnaît que les principaux objectifs de la réforme du dispositif hors Siège approuvée par la Conférence générale à sa 36<sup>e</sup> session demeurent valides et pertinents ;
5. Note que le processus de réforme en Afrique a été affecté par la crise financière tant dans sa portée que dans sa mise en œuvre ;
6. Se félicite du processus de gestion du changement en deux phases proposé pour l'examen de la viabilité du dispositif hors Siège ;
7. Se félicite également de la création de la Division de l'appui et de la coordination hors Siège ;
8. Invite les États membres hôtes à se conformer pleinement aux dispositions des accords avec le pays hôte en vigueur en ce qui concerne le soutien et l'appui aux bureaux hors Siège ;
9. Invite également les États membres à envisager d'appuyer les bureaux hors Siège de l'UNESCO par des contributions financières et en nature ;

10. Prie la Directrice générale de lui faire rapport à sa 200<sup>e</sup> session sur la proposition relative aux principes fondamentaux d'une décentralisation durable, aux critères de définition de la présence hors Siège de l'UNESCO et aux mécanismes de suivi des améliorations apportées au dispositif hors Siège en Afrique ;
11. Prie également la Directrice générale de lui faire rapport à sa 201<sup>e</sup> session sur les résultats de l'analyse de la pertinence et de la performance du dispositif hors Siège dans son ensemble, en s'attachant en particulier à la pertinence programmatique des bureaux hors Siège dans la mise en œuvre du Programme à l'horizon 2030.

## ANNEXE I

**Ressources du Programme ordinaire et ressources extrabudgétaires – Crédits de programme décentralisés,  
y compris donations  
Statut pour le 37 C/5 (2014-2015)<sup>11</sup>**

	Crédits du Programme ordinaire					Ressources extrabudgétaires					Total des dépenses	
	Coûts de personnel <sup>12</sup>	Coûts de fonctionnement <sup>13</sup>	Coûts de sécurité <sup>14</sup>	Budget d'activité	Total Programme ordinaire	Taux de dépense	Contributions en nature (location, entretien et charges) <sup>15</sup>	2014		2015		
	(a)	(b)	(c)	(d)	(a)+(b)+(c)+(d)	(b) (c) (d)		Allocation de crédits	Dépenses (e)	Allocation		Dépenses (f)
							84 385					
Abidjan	1 300 000	273 230	126 298	110 714	1 810 242	99,7 %		-	-	278 184	178 880	178 880
Abuja	4 295 000	653 673	120 323	986 074	6 055 070	99,7 %	138 669	3 363 782	2 899 599	2 080 246	1 408 285	4 307 884
Accra	1 133 000	369 563	60 747	69 096	1 632 406	97,4 %		149 781	17 769	222 536	100 219	117 988
Addis-Abeba	2 699 400	302 240	43 476	183 895	3 229 011	98,0 %		728 952	617 631	234 670	166 559	784 190
Bamako	1 094 300	271 412	241 140	147 100	1 753 952	99,8 %	63 469	1 744 731	657 949	1 666 945	1 135 449	1 793 398
Brazzaville	1 252 000	197 126	107 642	40 822	1 597 590	91,0 %	44 379	87 772	57 352	43 530	8 272	65 624
Bujumbura	288 000	207 698	46 296	121 486	663 480	97,9 %		60 574	-	175 889	153 208	153 208
Dakar	6 116 600	565 440	241 661	1 691 482	8 615 183	98,8 %	596 263	5 584 319	4 610 643	5 410 299	4 649 808	9 260 451
Dar es-Salaam	1 704 000	377 473	137 926	203 850	2 423 249	99,6 %	183 891	2 058 802	1 411 033	2 193 895	1 377 885	2 788 918
Harare	3 957 500	384 320	604 813	1 526 555	6 473 188	98,7 %	240 000	715 087	670 278	2 978 036	2 788 967	3 459 245
Djouba	1 488 000	697 684	100 760	146 408	2 432 852	99,9 %		573 962	484 490	738 325	445 210	929 700
Kinshasa	1 651 600	193 614	204 149	119 723	2 169 086	99,8 %	82 520	2 313 985	1 814 047	2 729 642	2 335 814	4 149 861
Libreville	1 338 000	278 978	65 449	86 591	1 769 018	97,4 %	1 111 948	45 200	3 695	1 355 114	1 090 096	1 093 791
Maputo	1 307 000	576 062	97 837	34 814	2 015 713	97,0 %		610 403	242 472	189 334	31 588	274 060
Nairobi	5 545 200	781 026	39 640	2 302 612	8 668 478	98,9 %		2 869 609	1 838 628	5 372 612	3 606 122	5 444 750
Windhoek	2 095 500	339 122	37 705	195 871	2 668 198	98,2 %	240 785	2 366 555	2 006 555	225 980	200 400	2 206 955

<sup>11</sup> Les montants décentralisés ne comprennent pas les instituts. Les données relatives aux antennes sont intégrées à celles des bureaux hors siège dont elles relèvent ; le budget d'activité reprend les crédits additionnels ; ce tableau ne reprend pas les budgets d'activité de gestion des risques sous le Titre II A : Gestion des bureaux hors Siège, étant donné qu'ils sont alloués à l'échelle mondiale et répartis une fois que des engagements ont été pris en réponse aux risques.

<sup>12</sup> Dans les coûts de personnel sont compris les postes établis relevant du Programme ordinaire pour les programmes (spécialistes du programme national et international, postes de soutien au programme), l'administration (postes d'appui administratif et financier) et la gestion (Directeurs/chefs et postes d'appui direct).

<sup>13</sup> Les coûts de fonctionnement comprennent les dépenses de fonctionnement des bureaux hors Siège (locations, entretien, services contractuels, consommables, communications, assistance temporaire et voyages).

<sup>14</sup> Les coûts de sécurité comprennent les contributions aux budgets de sécurité locaux à financement conjoint, les dépenses de sécurité du bureau (conformément aux normes fixées par les Nations Unies) et les dispositifs de sécurité résidentiels du personnel international.

<sup>15</sup> Les contributions en nature indiquées ne comprennent que les contributions non pécuniaires des pays hôtes aux dépenses des bureaux et ne sont pas représentatives de toutes les contributions en nature ni de toutes les contributions du pays hôte. Un certain nombre de pays hôtes apportent des fonds et ceux-ci sont intégrés sous la catégorie appropriée dans le tableau.



Coûts de personnel <sup>12</sup>	Crédits du Programme ordinaire					Ressources extrabudgétaires						
	Coûts de fonctionnement <sup>13</sup>	Coûts de sécurité <sup>14</sup>	Budget d'activité	Total Programme ordinaire	Taux de dépense	Contributions en nature (location, entretien et charges) <sup>15</sup>	2014		2015		Total des dépenses	
	(a)	(b)	(c)	(d)	(a)+(b)+(c)+(d)	(b) (c) (d)	Allocation de crédits	Dépenses (e)	Allocation	Dépenses (f)	(e) + (f)	
Yaoundé	4 047 000	512 374	227 771	1 174 440	5 961 585	96,6 %	634 652	3 745 789	2 186 963	4 078 442	2 537 906	4 724 869
<b>Total Afrique</b>	<b>41 312 100</b>	<b>6 981 035</b>	<b>2 503 633</b>	<b>9 141 535</b>	<b>59 938 303</b>	<b>98,5 %</b>	<b>3 420 961</b>	<b>27 019 303</b>	<b>19 519 104</b>	<b>29 973 679</b>	<b>22 214 668</b>	<b>41 733 772</b>
Apia	2 632 000	357 287	27 438	809 852	3 826 577	98,5 %		723 416	330 396	591 447	505 273	835 669
Almaty	1 967 700	193 200	32 957	627 375	2 821 232	88,8 %	141 245	296 507	296 507	114 826	53 364	349 871
Beijing	3 448 000	719 950	16 007	840 307	5 024 264	99,6 %		1 590 375	902 522	1 402 127	984 961	1 887 483
Bangkok	9 627 700	647 450	203 370	2 713 279	13 191 799	98,5 %	4 318 023	7 574 640	4 336 662	10 982 123	7 280 368	11 617 030
Dhaka	924 000	254 980	72 378	149 123	1 400 481	100,0 %		34 343	28 057	6 286	-	28 057
Hanoi	1 711 000	237 329	38 687	170 377	2 157 393	99,7 %		997 154	862 230	626 203	516 924	1 379 154
Islamabad	1 668 800	605 197	81 240	194 108	2 549 345	93,6 %		1 540 842	777 609	2 125 994	555 985	1 333 594
Jakarta	3 448 300	677 930	161 026	1 108 182	5 395 438	97,5 %		5 682 537	3 280 460	9 460 203	4 355 209	7 635 669
Kaboul	2 113 000	554 341	827 022	192 530	3 686 893	99,8 %		16 492 765	9 527 887	22 776 452	9 331 777	18 859 664
Katmandou	742 000	152 200	119 948	494 273	1 508 421	97,2 %		1 066 231	775 344	815 005	538 667	1 314 011
New Delhi	3 392 200	412 649	73 753	1 237 867	5 116 469	95,5 %	202 588	239 619	150 770	966 434	775 721	926 491
Phnom Penh	1 594 000	281 839	104 847	188 009	2 168 695	99,7 %		1 020 285	774 718	1 277 927	836 417	1 611 135
Tachkent	658 000	109 200	106 630	205 049	1 078 879	99,5 %	146 735	211 007	150 725	95 164	90 709	241 434
Téhéran	1 166 000	351 276	54 051	220 695	1 792 022	99,6 %	118 500	-	-	-	-	-
<b>Total Asie et Pacifique</b>	<b>35 092 700</b>	<b>5 554 828</b>	<b>1 919 354</b>	<b>9 151 026</b>	<b>51 717 908</b>	<b>97,7 %</b>	<b>4 927 091</b>	<b>37 469 721</b>	<b>22 193 887</b>	<b>51 240 191</b>	<b>25 825 375</b>	<b>48 019 262</b>
Amman	2 199 000	176 116	28 155	222 201	2 625 472	100,0 %	59 161	4 731 512	2 830 358	3 394 320	1 974 904	4 805 262
Bagdad	1 142 000	460 506	229 417	337 731	2 169 654	99,4 %		13 408 137	7 837 909	18 798 334	9 676 086	17 513 995
Beyrouth	5 252 500	377 194	237 300	1 216 277	7 083 271	100,0 %	2 529 700	1 000 896	881 988	3 618 808	741 006	1 622 994
Le Caire	3 777 000	198 471	70 024	1 049 360	5 094 855	97,1 %		2 618 592	935 841	2 702 106	830 063	1 765 904
Doha	2 761 000	193 240	99 352	672 435	3 726 027	98,9 %	402 216	456 447	277 959	919 004	479 800	757 759
Khartoum	1 053 600	297 372	67 636	2 988	1 421 596	100,0 %		116 233	30 393	127 965	101 236	131 629
Rabat	2 852 000	277 696	221 193	718 214	4 069 103	98,7 %	287 081	640 500	523 148	399 810	166 965	690 113
Ramallah	1 906 000	308 249	245 521	125 958	2 585 728	98,9 %		4 556 544	3 912 495	4 118 153	3 816 449	7 728 944
<b>Total États arabes</b>	<b>20 943 100</b>	<b>2 288 844</b>	<b>1 198 598</b>	<b>4 345 164</b>	<b>28 775 706</b>	<b>99,0 %</b>	<b>3 278 158</b>	<b>27 528 861</b>	<b>17 230 091</b>	<b>34 078 500</b>	<b>17 786 509</b>	<b>35 016 600</b>
Bruxelles	569 000	286 030	29 300	-	884 330	98,0 %		144 709	121 326	135 709	107 659	228 985
Genève	1 663 600	92 634	13 170	-	1 769 404	98,0 %		-	-	-	-	-
Moscou	1 135 000	144 478	161 360	136 642	1 577 480	94,5 %	181 354	505 403	477 249	550 119	549 307	1 026 556
New York	2 893 000	878 586	-	48 198	3 819 784	100,0 %		892	515	-	-	515
Venise	2 095 700	304 530	22 361	285 100	2 707 691	97,0 %	970 000	4 140 667	2 378 041	5 735 887	4 518 481	6 896 522
<b>Total Europe et Amérique du</b>	<b>8 356 300</b>	<b>1 706 258</b>	<b>226 191</b>	<b>469 940</b>	<b>10 758 689</b>	<b>97,9 %</b>	<b>1 151 354</b>	<b>4 791 671</b>	<b>2 977 131</b>	<b>6 421 715</b>	<b>5 175 447</b>	<b>8 152 578</b>

Coûts de personnel <sup>12</sup>	Crédits du Programme ordinaire					Ressources extrabudgétaires						
	Coûts de fonctionnement <sup>13</sup>	Coûts de sécurité <sup>14</sup>	Budget d'activité	Total Programme ordinaire	Taux de dépense	Contributions en nature (location, entretien et charges) <sup>15</sup>	2014		2015		Total des dépenses	
	(a)	(b)	(c)	(d)	(a)+(b)+(c)+(d)	(b) (c) (d)	Allocation de crédits	Dépenses (e)	Allocation	Dépenses (f)	(e) + (f)	
<b>Nord</b>												
Brasilia	862 000	128 000	213 053	157 994	1 361 047	99,3 %	975 792	60 836 043	47 636 126	48 739 459	30 155 137	77 791 263
Guatemala	1 174 000	266 405	46 852	197 923	1 685 180	99,8 %		1 039 421	934 245	440 314	428 333	1 362 578
La Havane	1 691 000	372 144	58 835	254 360	2 376 339	98,1 %	175 000	150 468	141 427	145 751	15 116	156 543
Kingston	2 731 000	263 959	22 310	641 545	3 658 814	98,7 %	84 084	110 527	45 268	69 267	62 530	107 798
Lima	1 149 000	140 800	15 029	103 172	1 408 001	99,9 %	52 690	8 136 740	8 106 287	12 401 895	11 638 721	19 745 008
Montevideo	4 961 800	441 826	94 561	1 770 906	7 269 093	99,5 %	240 000	413 832	241 206	766 803	358 932	600 138
Mexico	1 052 000	389 898	22 797	1 675 999	3 140 694	100,0 %	285 849	-	-	25 002	-	-
Port-au-Prince	1 938 000	301 682	108 125	315 984	2 663 791	99,4 %		3 469 649	1 483 335	1 808 375	558 401	2 041 736
Quito	2 107 500	349 006	105 466	270 882	2 832 854	100,0 %	21 040	645 755	127 457	1 036 809	578 831	706 288
San José	2 513 000	223 246	117 279	391 358	3 244 883	99,4 %		207 891	153 875	135 180	115 361	269 236
Santiago	3 765 600	520 000	261 000	5 854 473	10 401 073	99,9 %	320 000	2 275 783	2 122 341	1 826 839	1 557 859	3 680 200
<b>Total Amérique latine et Caraïbes</b>	<b>23 944 900</b>	<b>3 396 966</b>	<b>1 065 307</b>	<b>11 634 597</b>	<b>40 041 770</b>	<b>99,7 %</b>	<b>2 154 455</b>	<b>77 286 109</b>	<b>60 991 567</b>	<b>67 395 694</b>	<b>45 469 221</b>	<b>106 460 788</b>
<b>Total des crédits décentralisés</b>	<b>129 649 100</b>	<b>19 927 931</b>	<b>6 913 083</b>	<b>34 742 262</b>	<b>191 232 376</b>	<b>98,6 %</b>	<b>14 932 019</b>	<b>174 095 665</b>	<b>122 911 780</b>	<b>189 109 779</b>	<b>116 471 220</b>	<b>239 383 000</b>

## ANNEXE II

### TABLEAU DES EFFECTIFS HORS SIÈGE\* AU 31 DÉCEMBRE 2015 (comme indiqué dans STEPS)

À l'exception des instituts [Cat. 1]

	Postes établis* relevant du PO	Postes établis extrabudgétaires	Total des postes établis	Autres contrats relevant du PO	Autres contrats extrabudgétaires	Total des autres contrats**	Total
EUROPE ET AMÉRIQUE DU NORD	21	7	28		15	15	43
AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES	119	1	120	45	79	124	244
ASIE ET PACIFIQUE	179		179	106	195	301	480
AFRIQUE	214	2	216	67	178	245	461
ÉTATS ARABES	96	1	97	43	96	139	236
<b>TOTAL HORS SIÈGE</b>	<b>629</b>	<b>11</b>	<b>640</b>	<b>261</b>	<b>563</b>	<b>824</b>	<b>1464</b>

(\*) Y compris les postes établis relevant du Programme ordinaire, les postes extrabudgétaires et les postes locaux NO/G financés au titre du Fonds d'urgence jusqu'à fin décembre 2015 et considérés comme temporaires à des fins administratives.

(\*\*) Y compris engagements au titre d'un projet (PA), engagements à titre temporaire, administrateurs auxiliaires, détachements et contrats de service (SC).

## ANNEXE III

LISTE DES BUREAUX HORS SIÈGE PAR RÉGION AU 1<sup>E</sup> JANVIER 2016

Région/bureau	Type de bureau	Pays concernés
<b>Afrique</b>		
<b>Abuja</b>	<b>Bureau régional multisectoriel (Afrique de l'Ouest)</b>	<b>Bénin, Côte d'Ivoire, Ghana, Guinée, Libéria, Nigéria, Sierra Leone, Togo</b>
Abidjan	Bureau national	Côte d'Ivoire
Accra	Bureau national	Ghana
	Antenne de projet/Desk	Cotonou (Bénin)
	Antenne de projet/Desk	Monrovia (Libéria)
<b>Dakar</b>	<b>Bureau régional multisectoriel (Afrique de l'Ouest (Sahel))</b>	<b>Burkina Faso, Cabo Verde, Gambie, Guinée-Bissau, Mali, Niger, Sénégal</b>
Bamako	Bureau national	Mali
<b>Harare</b>	<b>Bureau régional multisectoriel (Afrique australe)</b>	<b>Botswana, Lesotho, Malawi, Mozambique, Namibie, Afrique du Sud, Swaziland, Zambie, Zimbabwe</b>
Maputo	Bureau national	Mozambique
Windhoek	Bureau national	Namibie
	Antenne de projet/Desk	Gaborone (Botswana)
	Antenne de projet/Desk	Lilongwe (Malawi)
	Antenne de projet/Desk	Johannesburg (Afrique du Sud)
	Antenne de projet/Desk	Lusaka (Zambie)
<b>Nairobi</b>	<b>Bureau régional multisectoriel (Afrique de l'Est)</b>	<b>Comores, Djibouti, Érythrée, Éthiopie, Kenya, Madagascar, Maurice, Rwanda, Seychelles, Somalie, Soudan du Sud, Ouganda, République-Unie de Tanzanie</b>
Addis-Abeba	Bureau national Bureau de liaison	Éthiopie Bureau de liaison avec l'Union africaine et la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique
Djouba	Bureau national	République du Soudan du Sud
Dar es-Salaam	Bureau national	République-Unie de Tanzanie

Région/bureau	Type de bureau	Pays concernés
	Maison de la paix	Bujumbura (Burundi)
	Antenne de projet/Desk	Moroni (Comores)
	Antenne de projet/Desk	Djibouti
	Antenne de projet/Desk	Antananarivo (Madagascar)
	Antenne de projet/Desk	Kigali (Rwanda)
	Antenne de projet/Desk	Kampala (Ouganda)
<b>Yaoundé</b>	<b>Bureau régional multisectoriel (Afrique centrale)</b>	<b>Angola, Burundi, Cameroun, République centrafricaine, Tchad, Congo, République démocratique du Congo, Guinée équatoriale, Gabon, Sao Tomé-et-Principe</b>
Brazzaville	Bureau national	Congo
Kinshasa	Bureau national	République démocratique du Congo
Libreville	Bureau national	Gabon
	Antenne de projet/Desk	Luanda (Angola)
	Antenne de projet/Desk	Bangui (République centrafricaine)
	Antenne de projet/Desk	N'Djamena (Tchad)
<b>États arabes</b>		
<b>Beyrouth</b>	<b>Bureau régional et multipays</b>	<b>Bureau régional pour l'éducation dans les États arabes ; Bureau multipays (Liban, République arabe syrienne, Iraq, Jordanie, Palestine)</b>
Bagdad	Bureau national	Iraq
Amman	Bureau national	Jordanie
Ramallah	Bureau national	Palestine
<b>Le Caire</b>	<b>Bureau régional et multipays</b>	<b>Bureau régional pour la science dans les États arabes ; Bureau multipays (Égypte, Libye, Soudan)</b>
Khartoum	Bureau national	Soudan
<b>Doha</b>	<b>Bureau multipays</b>	<b>Bahreïn, Koweït, Oman, Qatar, Arabie saoudite, Émirats arabes unis, Yémen</b>
<b>Rabat</b>	<b>Bureau multipays</b>	<b>Algérie, Mauritanie, Maroc, Tunisie</b>
<b>Asie et Pacifique</b>		
<b>Almaty</b>	<b>Bureau multipays</b>	<b>Kazakhstan, Kirghizistan, Tadjikistan, Ouzbékistan</b>
Tachkent	Bureau national	Ouzbékistan

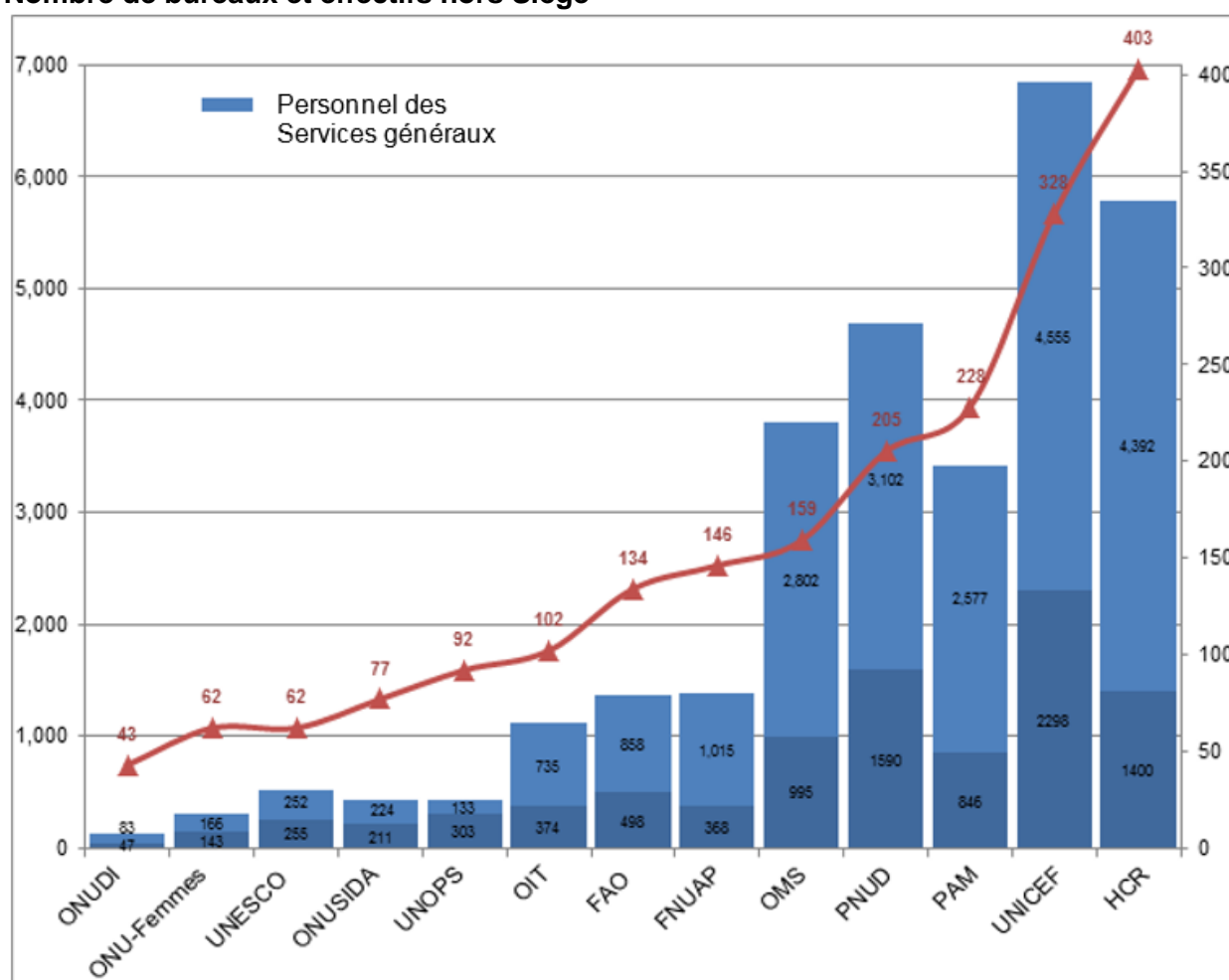
Région/bureau	Type de bureau	Pays concernés
Apia	Bureau multipays	Australie, Îles Cook, Fidji, Kiribati, Îles Marshall, Micronésie (États fédérés de), Nauru, Nouvelle-Zélande, Nioué, Palaos, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Samoa, Îles Salomon, Tonga, Tuvalu, Vanuatu et Tokélaou (Membre associé)
Bangkok	Bureau régional et multipays	Bureau régional pour l'éducation en Asie et dans le Pacifique ; Bureau multipays (Thaïlande, Myanmar, République démocratique populaire lao, Singapour, Viet Nam, Cambodge)
Phnom Penh	Bureau national	Cambodge
Hanoi	Bureau national	Viet Nam
	Antenne de projet/Desk	Yangon (Myanmar)
Beijing	Bureau multipays	République populaire démocratique de Corée, Japon, Mongolie, République populaire de Chine, République de Corée
Jakarta	Bureau régional et multipays	Bureau régional pour la science en Asie et dans le Pacifique ; Bureau multipays (Brunéi Darussalam, Indonésie, Malaisie, Philippines, Timor-Leste)
	Antenne de projet/Desk	Dili (Timor-Leste)
New Delhi	Bureau multipays	Bangladesh, Bhoutan, Inde, Maldives, Népal, Sri Lanka
Dhaka	Bureau national	Bangladesh
Katmandou	Bureau national	Népal
Téhéran	Bureau multipays	Afghanistan, République islamique d'Iran, Pakistan, Turkménistan
Kaboul	Bureau national	Afghanistan
Islamabad	Bureau national	Pakistan
<b>Europe et Amérique du Nord</b>		
Bruxelles	Bureau de liaison	Union européenne et ses organes subsidiaires à Bruxelles
Genève	Bureau de liaison	Organisation des Nations Unies à Genève
New York	Bureau de liaison	Organisation des Nations Unies à New York
Venise	Bureau régional	Bureau régional de l'UNESCO pour la science et la culture en Europe et Amérique du Nord
	Antenne de projet/Desk	Sarajevo (Bosnie-Herzégovine)
<b>Amérique latine et Caraïbes</b>		
La Havane	Bureau régional et multipays	Bureau régional pour la culture en Amérique latine et dans les Caraïbes ; Bureau multipays (Cuba, République dominicaine, Haïti, Aruba)
Port-au-Prince	Bureau national	Haïti
	Antenne de projet/Desk	Saint Domingue (République dominicaine)

Région/bureau	Type de bureau	Pays concernés
<b>Kingston</b>	<b>Bureau multipays</b>	<b>Antigua-et-Barbuda, Bahamas, Barbade, Belize, Dominique, Grenade, Guyana, Jamaïque, Saint-Kitts-et-Nevis, Sainte-Lucie, Saint-Vincent-et-les Grenadines, Suriname et Trinité-et-Tobago, ainsi que les États membres associés des Îles Vierges britanniques, Îles Caïmanes, Curaçao, Sint Maarten et Anguilla</b>
Mexico	Bureau national	Mexique
<b>Montevideo</b>	<b>Bureau régional et multipays</b>	<b>Bureau régional pour la science en Amérique latine et dans les Caraïbes ; Bureau multipays (Argentine, Brésil, Chili, Paraguay, Uruguay)</b>
	Antenne de projet/Desk	Buenos Aires (Villa Ocampo) (Argentine)
Brasilia	Bureau national	Brésil
Santiago du Chili	Bureau régional Bureau national	Bureau régional de l'UNESCO pour l'éducation en Amérique latine et dans les Caraïbes Chili
<b>Quito</b>	<b>Bureau multipays</b>	<b>Bolivie, Colombie, Équateur, Pérou, Venezuela</b>
Lima	Bureau national	Pérou
<b>San José</b>	<b>Bureau multipays</b>	<b>Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Mexique, Nicaragua, Panama</b>
Guatemala	Bureau national	Guatemala

## ANNEXE IV

PRÉSENCE DU SYSTÈME DES NATIONS UNIES SUR LE TERRAIN (2013)<sup>16</sup>

## Nombre de bureaux et effectifs hors Siège

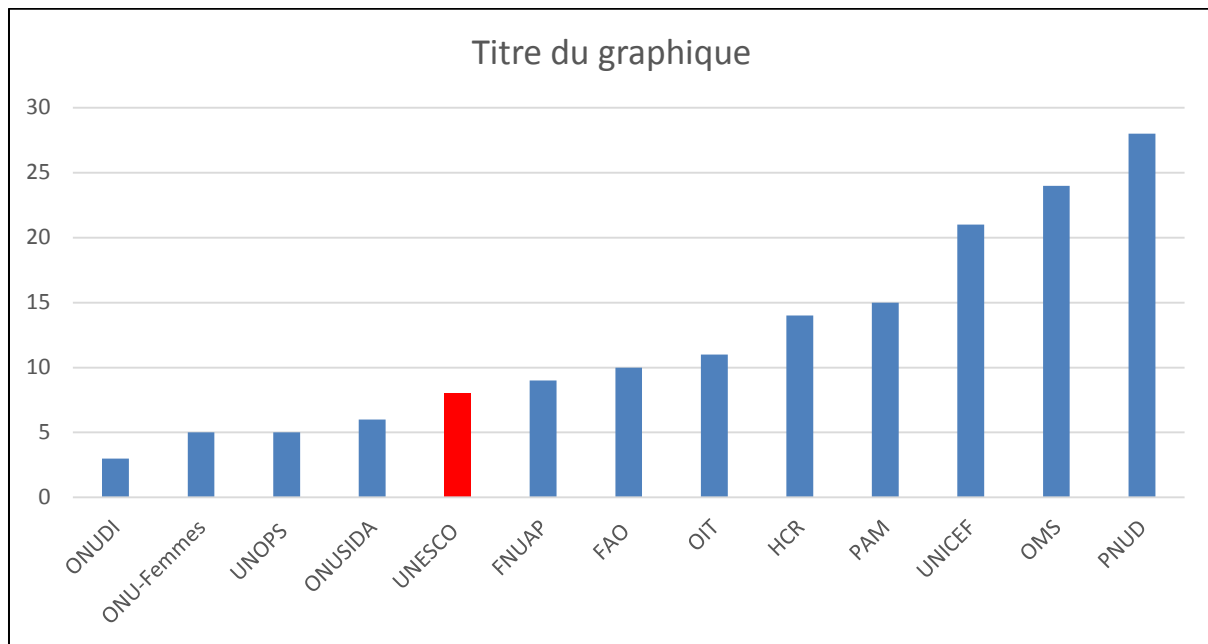


La ligne rouge indique le nombre de bureaux hors Siège (y compris ceux en province et les antennes de projet).

Les effectifs indiquent le personnel sous contrat pour une durée de plus de 12 mois.

<sup>16</sup> D'après des données publiques disponibles sur le site du Conseil des chefs de secrétariat.



Effectifs moyens par bureau (sous contrat pour une durée de plus de 12 mois)

ONUDI	3
ONU-Femmes	5
UNOPS	5
ONUSIDA	6
<b>UNESCO</b>	<b>8</b>
FNUAP	9
FAO	10
OIT	11
HCR	14
PAM	15
UNICEF	21
OMS	24
PNUD	28

## ANNEXE V

**Principaux enseignements et réflexions stratégiques mis en lumière par le rapport du Service d'évaluation et d'audit sur les « Enseignements tirés de la réforme du dispositif hors Siège en Afrique » :**

Principaux enseignements	Réflexions stratégiques
<p><b>La présence de l'UNESCO sur le terrain en Afrique devra être consolidée davantage pour que la réforme atteigne les objectifs visés. Dans sa conception initiale, la réforme globale était ambitieuse et la crise financière qui a suivi a considérablement réduit les capacités de l'Organisation à assurer sa pleine mise en œuvre. Rétrospectivement, cette situation inédite aurait dû être le signe pour l'Organisation de la nécessité de réduire la portée de l'initiative à bien des égards, principalement en concentrant les ressources sur un nombre limité de BRM.</b></p>	<p>Des investissements supplémentaires sont nécessaires pour que la réforme atteigne les objectifs prévus, le plus probable étant que les ressources additionnelles proviennent de financements extrabudgétaires et non du financement de base, comme c'est actuellement la tendance au sein de l'ensemble du système des Nations Unies. D'autre part, une présence hors Siège plus souple sera peut-être nécessaire, de même qu'un nouveau renforcement du dispositif hors Siège comme moyen de constituer une masse critique de compétences et de personnel de programme de base dans les BRM. Certaines caractéristiques de la réforme initiale, telles que la mise en place de la plate-forme régionale des AO, la fonction d'évaluation du programme/gestion des connaissances, le déploiement de spécialistes des situations de post-crise et de post-catastrophe et le développement de certaines capacités minimales dans chaque bureau, n'ont jamais été mises en œuvre – leur nécessité devrait être examinée attentivement. À cet égard, la récente initiative « Investir pour l'exécution efficace du programme » s'efforce, entre autres, d'assurer une exécution structurée dans le hors Siège pour un soutien aux niveaux national et régional, en précisant les modalités d'exécution et en rationalisant les processus de travail.</p>
<p><b>La phase initiale de mise en œuvre de la réforme en Afrique a coïncidé avec le démantèlement du Bureau de coordination des unités hors Siège, ce qui a conduit à la dispersion des responsabilités liées aux échanges avec le dispositif hors Siège entre divers services et secteurs, ainsi qu'à l'absence d'un point d'entrée unique visible. Une clarification concernant l'entité responsable de la gestion globale du dispositif hors Siège, y compris pour ce qui est des responsabilités liées à la gestion et au suivi de l'initiative de réforme, permettrait de gagner en efficacité. S'agissant de la gestion de la mise en œuvre d'autres réformes propres à l'Afrique, plusieurs options pourraient être envisagées, comme examiner le rôle précis et l'implantation géographique optimale du Département Afrique.</b></p>	<p>Si le rôle du Département Afrique est clair en ce qui concerne la fonction de coordination régionale de l'action de l'Organisation en Afrique, par exemple par le biais des programmes phares de la priorité Afrique, son rôle dans la gestion de la mise en œuvre de la réforme en elle-même est moins évident. Dans ce contexte, le rôle du Département Afrique en particulier et son emplacement géographique (au Siège non en Afrique) devraient être traités en priorité. Toute future réforme du dispositif hors Siège étant concernée, l'entité de gestion responsable doit nécessairement élaborer un plan de mise en œuvre précisant les résultats escomptés, les grandes échéances, les indicateurs de performance et les cibles, etc.</p>

Principaux enseignements	Réflexions stratégiques
<p><b>Pour réussir, la réforme aurait dû reposer sur des cadres stratégiques/plans/stratégies précis, notamment au niveau régional, ce qui aurait conduit à un recentrage sur les domaines prioritaires clés dans lesquels l'UNESCO a un avantage. Cette dispersion des efforts, s'ajoutant aux contraintes financières, risque d'affaiblir encore la pertinence et l'impact potentiel de l'action de l'UNESCO.</b></p>	<p>Il convient de réétudier la façon dont les bureaux hors Siège peuvent effectivement limiter leur engagement à un nombre plus restreint de priorités stratégiques. Il faut en outre examiner attentivement les fonctions respectives des diverses entités sur le terrain (par exemple, l'action normative régionale, la fonction de conseil sur les politiques par opposition à davantage d'activités d'aval à l'échelle nationale) et déterminer l'équilibre approprié à cet égard. Cette redéfinition des priorités devrait s'accompagner d'une stratégie efficace de gestion des ressources humaines pour tirer le meilleur parti des capacités humaines existantes, y compris de celles présentes dans le dispositif de l'UNESCO au sens large (incluant par exemple les commissions nationales pour l'UNESCO, les chaires UNESCO et les centres UNESCO de catégorie 2).</p>
<p><b>Bien qu'il existe de nombreuses possibilités nouvelles de mobiliser des ressources extrabudgétaires à l'échelon national, l'UNESCO doit investir dans la formulation de projets, le renforcement des capacités de mobilisation des ressources extrabudgétaires et la création de partenariats stratégiques si elle souhaite mettre en place une présence durable au niveau des pays. Comme il faut autant de temps et d'efforts pour mobiliser des montants importants que des montants modestes, les bureaux doivent éviter de fragmenter leur portefeuille et être capables de refuser des opportunités qui ne servent pas leur orientation programmatique.</b></p>	<p>L'approche de la mobilisation de ressources extrabudgétaires adoptée par l'UNESCO est une question stratégique qui dépasse le contexte de la réforme du dispositif hors Siège. Il convient de noter que la tendance est à ce que les organisations du système des Nations Unies soient de plus en plus nombreuses à devoir gérer les conséquences d'une évolution vers des opérations financées exclusivement par des contributions extrabudgétaires volontaires. Dans le contexte de la réforme du dispositif hors Siège et de l'Afrique, l'UNESCO devra réfléchir, entre autres, à la question de savoir à qui devraient incomber les responsabilités en matière de mobilisation des ressources sur le plan institutionnel (par exemple, le Département Afrique, les BRM, des membres du personnel), aux incidences sur la façon dont elle devrait déterminer la présence d'un bureau, la nature et la fonction de ses programmes hors Siège, ainsi qu'aux questions relatives aux ressources humaines.</p>
<p><b>En dispersant les capacités existantes, la réforme du dispositif hors Siège en Afrique n'a pour l'instant pas permis d'accroître les capacités techniques dans la région, ce qui représente l'une des principales attentes des États membres africains. La poursuite de la réforme dans d'autres régions de l'UNESCO doit équilibrer avec soin les points forts et les points faibles des structures actuellement en place en vue d'optimiser la présence et l'orientation régionales, et de permettre une plus grande souplesse des structures hors Siège pour qu'elles puissent être ajustées à tout moment.</b></p>	<p>Si la présence de l'UNESCO à travers le monde doit tenir compte des réalités et des besoins régionaux, le cadre global doit avoir une structure de responsabilité simple et claire. Il convient de décider si l'UNESCO sera représentée par des bureaux régionaux thématiques, des bureaux régionaux multisectoriels, ou par une combinaison des deux. La possibilité d'un cadre de responsabilité donnant un rôle central à un bureau régional pourrait aussi être examinée, tout comme l'option de rétablir une fonction centrale plus forte.</p>

## **D. Investir pour l'exécution efficace du programme**

---

### **Contexte**

1. À sa 197<sup>e</sup> session, le Conseil exécutif, rappelant qu'un « fonds d'investissement pour l'exécution efficace du programme » doit être créé, lequel servira exclusivement à financer les investissements continus dans la réforme, a prié la Directrice générale de « lui présenter, à sa 199<sup>e</sup> session, une version pleinement aboutie du plan, assortie d'un calendrier, de priorités, de coûts chiffrés et de cibles, en indiquant notamment les possibles gains d'efficacité et d'efficacités, compte tenu du débat à ce sujet à sa 197<sup>e</sup> session » (décision 197 EX/5 (IV, D)). Ce plan, contenu dans le présent document, aborde les éléments indispensables pour stimuler la poursuite des efforts déployés au titre du processus de réforme et, en définitive, renforcer la capacité d'exécution de l'UNESCO.

2. Le plan « Investir pour l'exécution efficace du programme » est le fruit des efforts continus fournis par l'Organisation pour fixer un nouveau cap et renforcer ses rôles de chef de file mondial ainsi que son impact dans la mise en œuvre des objectifs de développement durable (ODD). Le projet ambitieux et transformationnel qu'est le Programme de développement durable à l'horizon 2030 exigera un système des Nations Unies bien coordonné, adroit et souple, capable d'aider, par la collaboration, les pays à respecter leurs engagements de développement durable. Pour l'UNESCO, ce nouveau programme constituera, sur les plans tant normatif qu'opérationnel, une référence essentielle pour l'action qu'elle mènera avec ses États membres. Dans cette optique, l'Organisation doit complètement revoir ses buts, ses priorités, son fonctionnement et ses modalités de financement, en poursuivant les deux grands objectifs suivants :

- I. assurer un positionnement et un leadership meilleurs, plus clairs et plus stratégiques de l'UNESCO aux niveaux mondial, régional et national ;
- II. définir des modalités opérationnelles qui permettent de mieux exécuter, aux niveaux mondial, régional et local, et de manière adaptée, les programmes de l'UNESCO.

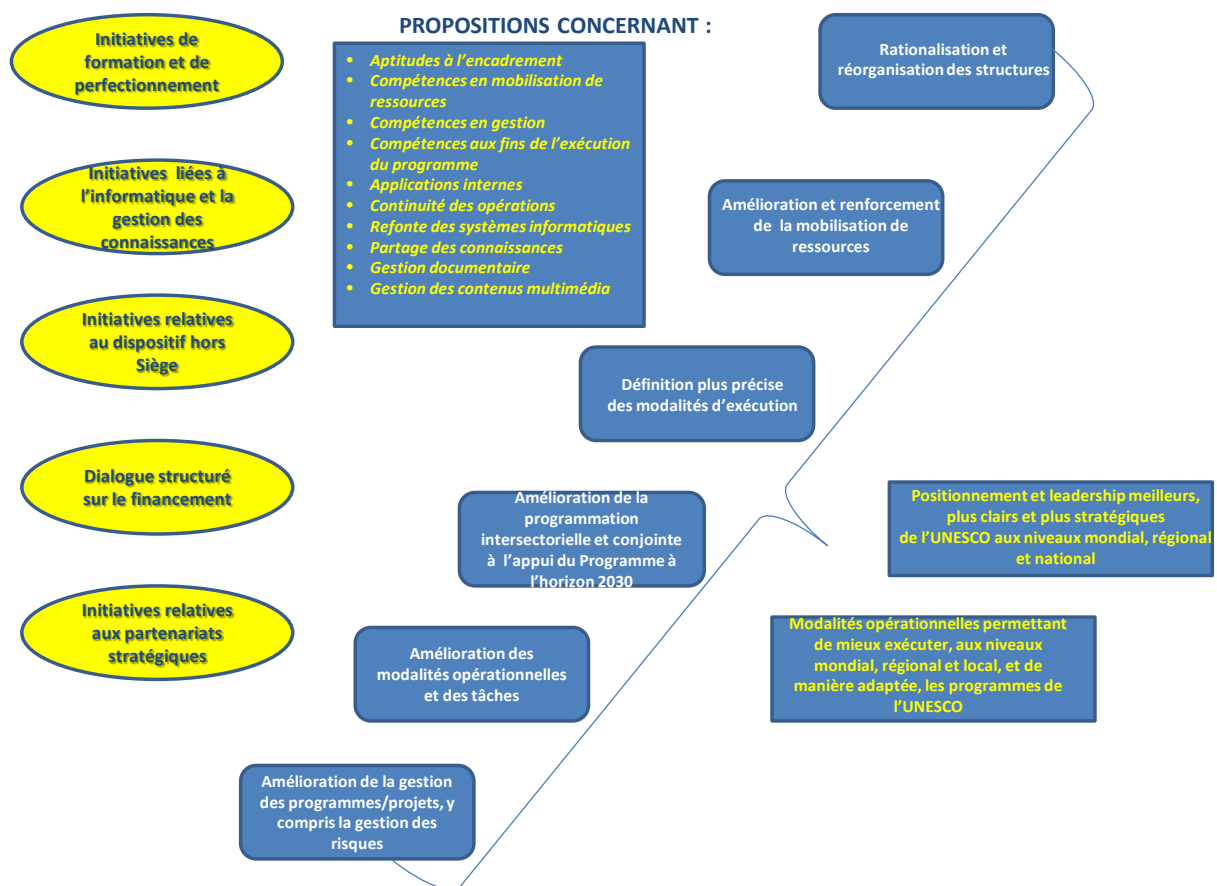
3. Le plan « Investir pour l'exécution efficace du programme » est axé sur la réalisation des deux grands objectifs ci-dessus. Il est conforme à la [Stratégie à moyen terme de l'UNESCO](#) (2014-2021) et aux orientations stratégiques convenues, notamment le recentrage du programme, le fait de rapprocher l'UNESCO des réalités du terrain et le renforcement de la participation de l'Organisation au système des Nations Unies. Le plan cadre également avec le programme plus large de réforme des Nations Unies et avec les fonctions fondamentales définies, pour l'UNESCO et les autres organisations spécialisées, en tant que facteurs clés pour appuyer la mise en œuvre des ODD, en particulier l'aide à l'élaboration des politiques et au renforcement des capacités, le rôle normatif et de « rassembleur » et la mobilisation de partenariats et de ressources en vue d'assurer l'efficacité et maximiser l'impact. En outre, le plan tient compte des mesures qui permettront à l'UNESCO de répondre avec plus d'agilité aux problèmes persistants et aux situations d'urgence.

4. Étant donné que la réforme n'est pas un processus figé, mais évolutif, le plan « Investir pour l'exécution efficace du programme » s'appuie sur les recommandations et propositions existantes, ainsi que sur les mesures correctives déjà prises dans certains domaines. Plus précisément, il est basé sur l'Évaluation externe indépendante (EII), les rapports et évaluations pertinents d'IOS, les recommandations du Commissaire aux comptes, les travaux des équipes spéciales et du Groupe de travail sur l'efficacité, l'initiative TASCO, les stratégies relatives à la gestion des connaissances et aux TIC, et le programme des Nations Unies « Adaptation aux objectifs visés ». En outre, le plan s'inspire des initiatives de réforme

menées en la matière par le Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination (CCS) et ses trois piliers, à savoir 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).

5. Le processus de planification interne sous-jacent a débouché sur le développement d'une théorie du changement (décrite ci-dessous), qui définit l'orientation du plan en énonçant clairement les résultats escomptés ainsi que les stratégies qui permettront d'atteindre ces résultats, et donc de remplir les deux objectifs principaux.

## LOGIQUE DE PROJET ET THÉORIE DU CHANGEMENT



## Mise en œuvre du plan « Investir pour l'exécution efficace du programme »

6. L'objectif premier du Fonds d'investissement pour l'exécution efficace du programme est de financer les investissements continus dans la réforme et d'accroître l'efficacité de l'UNESCO afin de réaliser des gains d'efficacité et une optimisation des coûts toujours plus importants à l'appui de l'exécution du programme (décision 197 EX/ 5 (IV, D)). Le présent plan formule une série de propositions pleinement abouties et chiffrées, synthétisées selon leurs résultats escomptés dans une matrice de résultats figurant à l'annexe I. Chaque résultat escompté est décrit en détail dans une proposition pleinement aboutie, qui contient les objectifs principaux, les bénéficiaires et résultats, la planification et le calendrier, ainsi que l'estimation des coûts. Chaque proposition contient des renseignements sur les bénéficiaires et les économies attendus, ainsi que sur le délai d'amortissement, s'il y a lieu. Les propositions

sont réparties en deux catégories : a) formation et perfectionnement (annexe II) ; et b) gestion des connaissances et technologies de l'information (annexe III). Comme le montre la matrice de résultats, les projets font partie intégrante de l'approche stratégique qui devrait permettre des gains d'efficacité et d'efficacités dans six axes d'action stratégique.

7. L'ensemble de propositions actuel, formulé lors d'un exercice de hiérarchisation interne, constitue la phase d'approbation I du plan. La phase d'approbation II comprendra un nouvel ensemble d'initiatives, qui devra être élaboré à temps pour être approuvé à la 200<sup>e</sup> session du Conseil exécutif. Une note conceptuelle sur une méthode visant à établir un dispositif hors Siège plus stratégique, plus viable et plus opérationnel figure à l'annexe IV. Des fonds supplémentaires pourraient être sollicités pour la phase II du plan, en fonction des besoins de financement.

8. Pendant la phase d'approbation I, un certain nombre de projets seront mis en œuvre sur une période de deux ans, au titre de cinq des six axes d'action stratégique. La logique des activités proposées est celle qui est présentée plus haut. Elle reflète les propositions qui figurent dans les annexes, lesquelles devraient aboutir sur la réalisation des objectifs stratégiques du fonds « Investir pour l'efficacité de l'exécution du programme ». Les propositions de projet comprennent les activités et les enveloppes budgétaires exposées ci-après.

(i) Rationalisation et réorganisation des structures afin d'en accroître l'efficacité et l'obligation redditionnelle (547 000 dollars)

Les projets proposés visent à renforcer la gestion financière et l'obligation redditionnelle, ainsi qu'à améliorer les aptitudes à l'encadrement. Le coût estimé de ces projets, qui comportent essentiellement des activités de formation, est de 547 000 dollars. Pendant la phase II, dont les coûts n'ont pas encore été chiffrés, de nouveaux projets seront mis en place pour réorganiser et optimiser le dispositif hors Siège, revoir et adapter la gouvernance du site Web, et réexaminer et remanier divers services internes. Des fonds supplémentaires seront nécessaires pour la mise en œuvre de ces initiatives.

(ii) Amélioration et renforcement des processus et stratégies de mobilisation de ressources (1 293 000 dollars)

La formation et l'amélioration des systèmes d'information et de gestion des connaissances sont essentielles pour une planification ascendante rigoureuse de la budgétisation axée sur les résultats (RBB), ainsi que pour le suivi des efforts de mobilisation de ressources, l'échange de renseignements sur les possibilités de mobilisation de ressources, et la mise en place d'une communication des données de meilleure qualité et en temps voulu. Les projets proposés seront axés sur le développement des compétences de l'ensemble du personnel affecté à la mobilisation de ressources, sur la conception d'un système de gestion des relations avec les partenaires et sur le perfectionnement du Portail de la transparence de l'UNESCO, en vue d'améliorer l'échange d'information sur les principaux donateurs et sur l'élaboration des projets. Le Portail de la transparence sera développé plus avant de façon à fournir, de manière régulière, des informations actualisées concernant l'état de financement du Programme et budget de l'Organisation, et à servir d'outil pour catalyser davantage la transparence et la responsabilité. Le coût estimé de cet axe d'action est de 1,3 million de dollars. Les activités supplémentaires qui seront éventuellement élaborées pour la phase II porteront sur les outils nécessaires pour appuyer davantage le dialogue structuré sur le financement.

(iii) Réorientation de la programmation à l'appui de la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (985 000 dollars)

Cet axe d'action est essentiel pour que l'UNESCO aide au mieux les gouvernements nationaux à mettre en œuvre le Programme à l'horizon 2030. Les projets actuels, qui représentent un montant total légèrement inférieur à un million de dollars, comprennent la fourniture aux directeurs des unités hors Siège d'une formation qui leur permette de mieux positionner l'UNESCO dans les initiatives conjointes de l'Équipe de pays des Nations Unies, et une meilleure identification des contributions programmatiques de l'Organisation aux résultats et réalisations du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD), en se fondant sur les domaines de compétence et les avantages comparatifs de l'UNESCO. Cette formation permettra en outre aux unités hors Siège de mieux formuler, mettre en œuvre et suivre les projets et programmes à l'échelon national. En parallèle, une initiative est prévue pour encourager les unités hors Siège à mettre en place des communautés de pratiques, renforcer l'utilisation des outils de partage des connaissances et améliorer la gestion des documents.

(iv) Amélioration des modalités opérationnelles et des tâches (656 000 dollars)

Les propositions formulées actuellement au titre de cet axe d'action stratégique portent sur la modernisation des bases documentaires et multimédias de l'UNESCO et du catalogue de bibliothèque UNESDOC, car la viabilité à long terme de ces systèmes est incertaine. Une autre proposition vise à former le personnel à l'utilisation des applications internes, l'objectif premier étant d'accroître la productivité et d'améliorer la qualité des données destinées à l'établissement des rapports. Le coût de ces propositions est évalué à 656 000 dollars.

(v) Amélioration de la gestion des programmes/projets, notamment la gestion des risques (4 446 000 dollars)

L'amélioration de la gestion des projets est l'un des axes d'action clés pour accroître les performances globales. Plusieurs activités s'y rapportant sont proposées dans le cadre de la phase I, notamment le renforcement de la gestion du cycle du programme ; la prise en compte et l'intégration appropriées de la question de l'égalité des sexes dans la programmation ; l'instauration d'une culture de la gestion des risques ; la mise en place et le maintien d'un réseau pour l'évaluation décentralisée afin d'améliorer la qualité des évaluations décentralisées ; et la garantie de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre. La refonte des principaux systèmes d'information de l'UNESCO est essentielle pour améliorer les rapports et l'exécution du programme. Du fait de sa complexité, ce projet représente un investissement important, le coût de l'axe d'action stratégique étant évalué à environ 4,5 millions de dollars.

(vi) Définition plus précise des modalités d'exécution et des mécanismes et outils appropriés

Aucune proposition n'a encore été formulée pour cet axe d'action stratégique, mais les futures activités viseront très probablement les objectifs suivants (comme exposé à l'annexe IV) : révision et adaptation des modalités pour les situations d'urgence/de transition ; examen des tendances et des difficultés de mise en œuvre sur le terrain ; perfectionnement et adaptation à l'utilisation sur le terrain des outils et des directives ; renforcement des interventions en cas de

crise humanitaire, y compris au moyen d'un déploiement temporaire rapide ; et élaboration et mise en place d'un système d'évaluation des projets afin d'améliorer la qualité de leur conception et les portefeuilles de projets.

9. Le plan maintient la place centrale accordée à l'exécution du programme, harmonise mieux les modalités d'organisation et de fonctionnement, et aura une incidence sur l'amélioration de la prise de décisions et des mécanismes de transparence et de responsabilité. Les gains d'efficacité annuels initiaux, calculés sur la base de l'investissement dans l'informatique, la gestion des connaissances et les TIC, sont évalués à 2,17 millions de dollars. En outre, la mise en place d'un plan de continuité des opérations incluant la reprise après sinistre pourrait permettre d'économiser plusieurs millions de dollars en évitant les arrêts prolongés des opérations. Les initiatives de formation et de perfectionnement destinées à un personnel caractérisé par son savoir-faire, tel que celui de l'UNESCO, ne se prêtent pas au calcul d'estimations quantitatives financières valables. Les gains d'efficacité et d'efficacité se rangent dans la catégorie des mesures « douces » (motivation, implication, intention de renouvellement du personnel) ou dans celles des mesures « dures » (temps, taux d'erreur, taux de réussite en matière de mobilisation de ressources). Par ailleurs, l'évaluation du processus de conception, d'élaboration, de mise à l'essai, d'exécution et d'évaluation des initiatives de formation sera effectuée à des étapes clés, et les enseignements tirés intégrés dans les phases ultérieures. Le Comité de gestion du programme (PMC) dirigera la mise en œuvre du fonds et évaluera les progrès accomplis à intervalles réguliers. Des rapports d'étape seront préparés et présentés au Conseil exécutif à chacune de ses sessions.

### **Prochaines étapes**

10. En raison des contraintes budgétaires auxquelles l'Organisation fait face, et compte tenu du rythme variable de mise en œuvre des projets au titre du plan « Investir pour l'efficacité de l'exécution du programme », le plan sera ajusté à la lumière des retours d'information et adapté en fonction des autres initiatives, nouvelles ou en cours. Le reste du plan d'investissement (phase II) devrait être prêt à temps pour la 200<sup>e</sup> session du Conseil exécutif, compte tenu du débat à ce sujet lors de sa 199<sup>e</sup> session.

### **Décision proposée**

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

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant ses décisions 196 EX/15, 196 EX/4 (II, E) et 197 EX/5 (IV, D),
2. Accueille avec satisfaction les propositions énoncées dans le document 199/EX et ses annexes II à IV ;
3. Approuve les activités détaillées, chiffrées et assorties d'échéances présentées aux annexes II et III ;
4. Prie la Directrice générale de développer plus avant le plan et de lui présenter de nouvelles propositions à sa 200<sup>e</sup> session, compte tenu du débat à ce sujet lors de sa 199<sup>e</sup> session ;
5. Lance un appel aux États membres pour qu'ils envisagent de verser des contributions volontaires en vue de compléter les ressources budgétaires disponibles.



## ANNEXE I

## CADRE DE RÉSULTATS ET ESTIMATION DES COÛTS

AXES D'ACTION STRATÉGIQUES	RÉSULTATS ESCOMPTEÉS - PHASE I	RÉSULTATS ESCOMPTEÉS - PHASE II (provisoire)	ÉVALUATION DES COÛTS - PHASE I	ÉVALUATION DES COÛTS - PHASE II (provisoire)
Rationalisation et réorganisation des structures afin d'en accroître l'efficacité et l'obligation redditionnelle	<p>Renforcement de la gestion financière et de l'obligation redditionnelle</p> <p>Amélioration des aptitudes à l'encadrement</p>	<p>Réexamen et remaniement des services internes</p> <p>Réorganisation et optimisation du dispositif hors Siège</p> <p>Révision et adaptation de la gouvernance du site Web</p>	\$ 438 000	\$ 109 000
Amélioration et renforcement des processus et stratégies de mobilisation de ressources	<p>Développement des compétences de l'ensemble du personnel affecté à la mobilisation de ressources</p> <p>Remaniement du Portail de la transparence pour tenir compte du dialogue structuré sur le financement et de la révision des modalités d'établissement des rapports*</p> <p>Élaboration et mise en place d'un système de gestion des relations avec les partenaires</p>	<p>Élaboration d'une approche de dialogue structuré sur le financement</p> <p>Harmonisation et simplification des rapports sur les projets/aux donateurs</p>	\$ 98 000	\$ 900 000
Réorientation de la programmation à l'appui du Programme de développement durable à l'horizon 2030	<p>Formation des directeurs des unités hors Siège pour mieux positionner l'UNESCO dans les initiatives conjointes de l'UNCT ; renforcement des contributions programmatiques au Programme à l'horizon 2030</p> <p>Mise en place de communautés de pratiques ; élaboration et application active de nouveaux outils de partage des connaissances</p>		\$ 547 000	\$ 400 000
Définition plus précise des modalités d'exécution et des mécanismes/outils appropriés		<p>Réexamen et ajustement des modalités pour les situations d'urgence/de transition</p> <p>Renforcement des interventions lors de crises humanitaires, y compris au moyen d'un déploiement temporaire rapide</p> <p>Examen des tendances et difficultés de mise en œuvre sur le terrain</p> <p>Adaptation au terrain des outils et des directives</p>		\$ 1 500 000
Amélioration des modalités opérationnelles et organisation rationnelle des tâches	<p>Optimisation de la gestion documentaire et multimédia</p> <p>Élaboration et application d'outils internes pour accroître la productivité</p>	<p>Création de profils d'emploi types pour améliorer l'efficacité du processus de recrutement</p>	\$ 500 000	\$ 109 000
Amélioration de la gestion des programmes/projets et atténuation des risques	<p>Refonte et installation des principaux systèmes d'information de l'UNESCO pour améliorer la gestion et l'exécution du programme</p> <p>Garantie de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre</p> <p>Renforcement de la gestion du cycle du programme ; intégration de la question de l'égalité des sexes dans la programmation</p> <p>Mise en place et formation d'un réseau pour l'évaluation décentralisée</p>		\$ 3 120 000	\$ 350 000
			\$ 449 000	\$ 200 000
			\$ 4 119 000	
		TOTAL	\$ 7 220 000	\$ 1 600 000
			PHASE I	PHASE II

bleu = Plan Informatique - KMI  
vert = plan de formation

\* partie estimation des coûts du projet sur la gestion des relations avec les partenaires

## ANNEXE II

### Investir pour une exécution efficace du programme : Initiatives de formation et de perfectionnement

#### Contexte

1. Le plan de formation et de perfectionnement contenu dans le présent document comprend sept domaines clés autour desquels s'articulent les initiatives de formation :

- mobilisation des ressources ;
- compétences professionnelles aux fins de l'exécution du programme ;
- gestion et responsabilité ;
- exécution du programme au niveau des pays, au sein du système des Nations Unies ;
- encadrement ;
- applications et outils informatiques internes ;
- renforcement de la fonction d'évaluation décentralisée de l'UNESCO.

2. L'ordre de classement indiqué ci-dessus reflète la hiérarchisation des priorités.

3. Dans le document 197 EX/5 Partie IV INF.2, le coût de la mise en œuvre de ces initiatives était évalué à 1,53 million de dollars<sup>17</sup>. Cependant, après consultations et analyses supplémentaires, de nouveaux besoins ont été identifiés au titre de l'initiative de formation 4, « Améliorer l'exécution du programme au niveau des pays, au sein du système des Nations unies », et de l'initiative de formation 7 ajoutée entre-temps, intitulée « Renforcement de la fonction d'évaluation décentralisée de l'UNESCO ». Par conséquent, le coût total estimé s'élève désormais à 1,95 million de dollars. Ce surcoût de 420 000 dollars doit permettre de renforcer des capacités spécifiques afin de mieux préparer les unités hors Siège à mettre en œuvre les objectifs de développement durable, à coopérer plus efficacement avec les Nations Unies au niveau national, et à mettre en place un réseau opérationnel de points focaux pour l'évaluation.

4. HRM s'est mis en relation avec les secteurs et bureaux concernés afin d'identifier les éléments à inclure dans cette version pleinement aboutie du plan.

5. Les initiatives de formation décrites dans le présent document ne représentent pas la totalité des projets prévus par HRM pour la période 2016-2017. D'autres initiatives ne nécessitant pas un budget de formation centralisé continueront d'être mises en œuvre et encouragées, par exemple le programme d'orientation pour les nouveaux arrivants, les cours de langue, le soutien et l'encadrement professionnels, la facilitation d'activités axées sur le perfectionnement et le travail d'équipe, et la recherche et la diffusion d'outils d'apprentissage en ligne tels que les MOOC<sup>18</sup> et autres ressources en ligne gratuites et de qualité. Une formation pour gestionnaires portant sur les techniques d'entretien axées sur les compétences sera également lancée, ainsi qu'un programme pilote de tutorat. HRM fournira,

<sup>17</sup> 1,4 million d'euros convertis au taux de change en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2016.

<sup>18</sup> MOOC : cours en ligne ouverts multi-apprenants visant une participation illimitée et un accès libre via Internet.

au cas par cas, assistance et conseils aux secteurs/bureaux en matière de formation et de perfectionnement.

6. Le présent document est divisé en deux parties. La Partie I offre une vue d'ensemble de la stratégie de formation et de l'approche de mise en œuvre qui seront appliquées à toutes les initiatives de formation. La Partie II décrit les initiatives de formation une à une, et donne des précisions supplémentaires sur le contexte, la stratégie, les objectifs d'apprentissage et les bénéfices escomptés.

## PARTIE I : VUE D'ENSEMBLE

### Contexte

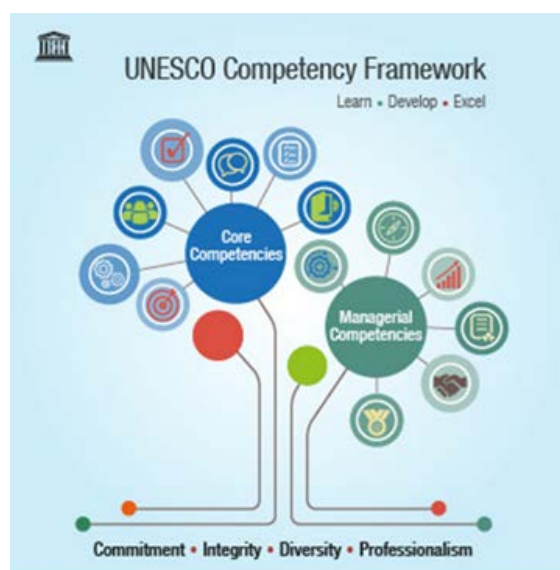
Le budget ordinaire de l'UNESCO pour la formation et le perfectionnement s'est arrêté en 2011. Depuis, le personnel n'a reçu que très peu, voire pas de formation formelle et structurée.

L'Organisation dispose d'un système de gestion de l'apprentissage en ligne qui inclut des supports de formation. Alors que certaines ressources de cette plate-forme ont été spécialement conçues pour l'UNESCO, d'autres ont été fournies par d'autres organismes des Nations Unies, et ne sont donc pas entièrement compatibles avec l'environnement UNESCO. De nombreux supports de formation ont besoin d'être revus et mis à jour, et il existe des lacunes dans les thèmes abordés.

Le but est donc de proposer des possibilités de formation et des supports pertinents pour faire en sorte que le personnel de l'UNESCO acquière les aptitudes, les connaissances et les compétences de base nécessaires pour réaliser les objectifs de développement durable.

Au titre d'une initiative distincte, HRM élabore actuellement un **cadre de compétences** défini comme « un inventaire des connaissances, qualifications, aptitudes et comportements favorisant l'excellence dans le travail ». Les initiatives de formation et le cadre de compétences se soutiendront mutuellement.

Le cadre proposé distingue quatre valeurs, sept compétences de base et six compétences de gestion qui sont essentielles à l'excellence et illustrent les types de comportement appréciés et attendus au sein de l'Organisation. Ces valeurs sous-tendent l'ensemble du cadre : elles représentent les principes communs qui doivent guider tous les membres du personnel, quel que soit leur niveau, dans leurs actions. Pour chaque valeur et chaque compétence, une définition et des indicateurs positifs sont fournis. Les valeurs et compétences offrent un langage commun sur la *façon* dont le personnel travaille. Les compétences fonctionnelles et techniques, spécifiques à chaque fonction, ne sont pas abordées dans le cadre. Elles sont définies dans les avis de vacances de poste et dans les descriptions de poste.



À quelques exceptions près, au moins un indicateur correspondant à chaque valeur et compétence a été élaboré pour les initiatives de cette proposition. En plus de sa composante « formation et perfectionnement », le cadre servira de base pour d'autres pratiques en

matière de ressources humaines, telles que les descriptions de poste et les profils d'emploi, le recrutement et la gestion des performances.

Le personnel aura à sa disposition des outils qui l'aideront à identifier ses besoins de formation en termes de compétences et à comprendre la relation entre les différentes initiatives de formation et le perfectionnement des compétences. Par ailleurs, le personnel et l'encadrement seront invités à explorer d'autres formes de formation, outre celles présentées dans cette proposition, afin de perfectionner les compétences de base et en matière de gestion, et intégrer les valeurs dans leur travail au quotidien.

**Stratégie pour les initiatives de formation au titre du plan « Investir pour l'exécution efficace du programme »**

Les initiatives de formation proposées sont reliées entre elles, mais leurs éléments constitutifs sont indépendants les uns des autres de façon à hiérarchiser les activités, en raison de ressources humaines et financières limitées. Le plan de formation a pour principal objet d'améliorer la conception et l'exécution du programme.

HRM s'attache à travailler en lien étroit avec les collègues des secteurs et bureaux pour consulter les responsables des processus sur les contenus et les stratégies des formations initiées par ses soins, mais également pour s'assurer que ces initiatives reposent sur les pratiques, ressources et expériences existantes au sein de l'Organisation. Outre les contacts informels établis avec des collègues dans l'ensemble du Secrétariat, HRM a mis en place un Comité directeur pour la formation en mai 2015. La première réunion du Comité a notamment permis d'identifier les besoins de formation et de les classer par ordre de priorité, comme le reflètent les initiatives de formation présentées dans le document 197 EX/5.INF.2. Des sous-groupes de travail ont été créés pour harmoniser le contenu des initiatives de formation, afin d'éviter les doublons ou des approches et messages clés contradictoires, et pour s'assurer que la totalité du contenu est bien abordée. Le moment exact de l'élaboration des initiatives de formation sera adapté en accord avec les parties prenantes concernées, de façon que les projets de formation n'entravent pas l'exécution du programme.

La stratégie de formation est élaborée à partir des meilleures pratiques en matière de formation et de perfectionnement, mais aussi des expériences d'autres organisations internationales et des enseignements tirés au sein même de l'UNESCO, que ce soit en mesurant l'impact d'initiatives de formation antérieures ou en évaluant les conséquences d'une absence de formation.

La stratégie de formation s'articule autour du principe d'un perfectionnement flexible et axé sur l'apprenant, lequel aura à tout moment accès à des supports de formation asynchrone de qualité en ligne ainsi qu'à des experts, pour intégrer davantage la formation et favoriser l'engagement autour des interactions sociales.

Il s'agit d'une approche pragmatique qui tient compte du « comment, quand et pourquoi » de chaque personne, en identifiant ses besoins de formation et/ou comment ces besoins peuvent être identifiés par ses supérieurs, ainsi que les modalités de formation les plus à même de répondre aux besoins identifiés. Cette approche fondée sur les principes de l'efficacité de la formation est basée sur les éléments suivants :

- une formation décomposée en petites unités : le matériel pédagogique est présenté sous une forme pratique, afin que les membres du personnel puissent accéder facilement aux éléments dont ils ont besoin ;

- un accès disponible au bon moment : les membres du personnel peuvent consulter des informations sur les aspects essentiels d'un sujet donné au moment précis où ils en ont besoin ;
- un apprentissage social : favoriser la participation au processus de formation par le dialogue, en échangeant des avis non seulement par l'intermédiaire du ou des spécialistes des différentes disciplines, mais aussi avec d'autres collègues.

Cet objectif sera atteint au moyen des éléments ci-après.

- L'apprentissage combiné : par exemple, l'association d'enseignement en face à face, de séminaires en ligne et d'enseignement asynchrone en ligne. Cette approche mixte est également utilisée par l'École des cadres du système des Nations Unies afin de conserver les avantages de l'apprentissage en classe tout en touchant un public dispersé géographiquement, et ce à un coût réduit.
- La classe inversée : maximiser le temps de contact disponible avec un formateur « présent » (en face à face ou pendant un séminaire en ligne) en fournissant des conseils sur les principes fondamentaux à travers un enseignement numérique asynchrone (apprentissage en ligne, vidéos, podcasts...).
- Des prises de contact courtes mais régulières avec les formateurs : par exemple, un séminaire pratique en ligne d'une heure pour aborder un sujet spécifique ou étudier un exemple particulier, qui pourra être enregistré pour constituer une bibliothèque de ressources.
- Points focaux régionaux : ils acquerront des compétences d'animation grâce à des ateliers de formation pour formateurs. La formation n'étant pas l'activité principale de ces points focaux, leur contribution sera axée sur le développement de l'apprentissage numérique en recourant à des études de cas et à l'apprentissage entre pairs, en tenant compte de leur emploi du temps.
- Utilisation des ressources internes existantes (supports de formation et savoir-faire) et, dans la mesure du possible, des ressources et expériences d'autres organismes des Nations Unies ou d'autres organisations internationales.
- Des formations en classe à l'extérieur, si c'est la seule possibilité d'acquérir les compétences nécessaires.

Pour inciter les apprenants à se familiariser avec les supports de formation en amont des séances en face à face prévues avec les animateurs, HRM recommande d'adopter, si possible, une approche graduelle par les MOOC, c'est-à-dire un parcours d'apprentissage structuré sur un nombre déterminé de semaines, qui utilise des supports numériques, des mises à jour et des rappels par courriel ainsi qu'un forum de discussion en ligne, le tout visant à créer une communauté d'apprenants. Cela encouragera les apprenants à s'appropriier le contenu, plutôt qu'à simplement l'absorber.

Les sessions de formation en direct seront proposées en face à face ou via des séminaires en ligne.

Les défis actuels consistent donc à :

- (i) s'assurer que les supports de formation sont aussi complets que possible, en les enrichissant et en les mettant à jour ;

- (ii) organiser les supports de façon à obtenir une structure et une progression logiques ;
- (iii) proposer un parcours d'apprentissage structuré dans les supports de formation, tout en conservant une certaine souplesse pour permettre aux apprenants d'identifier et d'approfondir des sujets ciblés, au besoin ;
- (iv) créer une culture de désir d'apprendre et de recherche de possibilités de formation et de perfectionnement au sein du personnel.

L'investissement dans la formation proposé pour l'exercice biennal 2016-2017 jettera les bases du passage à une nouvelle stratégie de formation. Désormais, de nombreuses organisations mettent en œuvre une approche « 70-20-10 », dans laquelle :

- 70 % de la formation provient de l'expérience et de la pratique professionnelles, pour offrir un apprentissage en contexte évoluant au rythme de l'organisation ;
- 20 % de la formation provient d'autres personnes, par exemple de réseaux, de discussions et de la demande d'informations ;
- 10 % de la formation provient de programmes d'apprentissage formels.

Dans le modèle « 70-20-10 », le volet 10 % nécessite un budget spécifique et du temps d'absence au travail pour le personnel, tandis que les volets 70 % et 20 % nécessitent des cadres dotés de compétences de coaching et de tutorat, et suffisamment ouverts pour diffuser nouvelles pratiques.

La mise en œuvre de ce type de formation exige néanmoins une importante base de connaissances et de compétences, pour que les apprenants puissent bénéficier d'expériences acquises en cours d'emploi, et apprendre auprès d'un nombre suffisant de collègues ayant acquis de manière structurée les compétences et connaissances nécessaires.

Après quatre ans d'interruption et une absence de formation soutenue et structurée, les initiatives de formation proposées au titre du plan « Investir pour l'exécution efficace du programme » instaureront une culture de l'apprentissage et de la mise à jour des compétences. Si l'on favorise et soutient les communautés d'apprenants, celles-ci donneront naissance à des communautés possédant une base de connaissances fiable, capables d'encadrer et de former d'autres collègues, en particulier les nouveaux arrivants.

### **Mise en œuvre**

Lors de la mise en œuvre du plan, le contenu et l'angle d'approche des initiatives de formation peuvent être adaptés, dans des limites raisonnables, sur la base de l'évaluation et de l'impact des initiatives de formation déjà mises en place à un stade antérieur du plan. L'élaboration et le déploiement sont donc un processus itératif, le but étant de rester réactif et de pouvoir s'adapter aux retours d'informations et à d'autres initiatives.

HRM ne perd pas de vue que le personnel doit disposer d'un certain temps pour participer aux activités de formation et de perfectionnement, quel qu'en soit le mode d'exécution. Les objectifs seront donc ajustés en fonction des informations reçues de la part des apprenants et des personnels qui les encadrent, en ce qui concerne les contraintes de temps qui sont les leurs, afin de maintenir un équilibre raisonnable. Il est aussi envisagé de modifier la politique en matière de formation afin de faire du temps de formation une composante obligatoire.

Le plan de communication relatif aux initiatives de formation ne figure pas dans le présent document mais représente un élément clé du succès de ces initiatives. Si certaines activités seront obligatoires (voir le tableau ci-dessous), en particulier pour les nouveaux arrivants, pendant les premiers mois, le but est de faire naître une véritable culture de l'apprentissage, où HRM proposera certains modules, mais où le personnel sera lui aussi demandeur, en termes d'accès et de participation à la formation. Ce dernier élément sera facilité par les « pionniers » ou « champions » de certaines formations, ainsi que par la constitution d'une masse critique de membres du personnel ayant tiré des enseignements et des bénéfices de la formation dans d'autres domaines.

Les membres du personnel titulaires d'un engagement de durée définie ou d'un engagement au titre d'un projet (PA) constituent la cible prioritaire des initiatives de formation. Ceci dit, dans la plupart des cas, la capacité ne sera pas limitée, notamment pour l'apprentissage en ligne et les séminaires Web ; les initiatives de formation peuvent donc être proposées à des membres du personnel titulaires d'autres types de contrats.

Les tableaux ci-dessous présentent les différentes activités de formation de haut niveau qui seront proposées, par public cible, et donnent une estimation du nombre de personnes susceptibles d'être concernées. Dans la plupart des cas, des modules spécifiques s'adresseront à chacun des publics cibles pour chaque thème d'apprentissage. Le caractère obligatoire des activités définies comme telles est applicable à compter de l'exercice biennal 2016-2017. D'autres priorités seront établies pour les années suivantes, en fonction des résultats d'évaluation et de l'évolution des priorités, de façon que l'offre en matière de formation et de perfectionnement continue de répondre aux besoins de l'Organisation et de les anticiper, et que le personnel ne cesse pas d'apprendre.

Personnel hors Siège et personnel du Siège				
	Responsables	Spécialistes de programme	Personnel d'appui	Agents administratifs
Sécurité personnelle	Obligatoire			
Déontologie	Obligatoire			
Sécurité informatique	Obligatoire			
Mobilisation des ressources	Obligatoire	Obligatoire	Obligatoire	Obligatoire
Gestion de programme/de projet	Modules principaux obligatoires	Modules principaux obligatoires	Modules principaux obligatoires	Proposée
Communication	Proposée	Proposée	Proposée	Proposée
Compétences relationnelles	Proposée	Proposée	Proposée	Proposée
Intégration de la problématique hommes/femmes	Obligatoire	Obligatoire	Proposée	Proposée
Gestion et culture de la responsabilité	Modules principaux obligatoires	Modules principaux obligatoires	Modules principaux obligatoires	Modules principaux obligatoires
Exécution des programmes au niveau des pays au sein du système des Nations Unies	Proposée (à une population sélectionnée dans les unités hors Siège)			
Fonctions de direction	Proposée (P4 et classes supérieures)			
Outils informatiques	Proposée	Proposée	Proposée	Proposée

## Nombre de personnes concernées - Programme ordinaire et extrabudgétaire

## 1. Nombre total de membres du personnel de l'UNESCO

	D	%	P	%	NO	%	G	%	Total
Siège/IPE	37	3%	560	51%	-	-	508	46%	1105
Unités hors Siège/Instituts	40	4%	370	36%	146	14%	472	46%	1028
TOTAL	77	4%	930	43%	146	7%	980	46%	2133

## 2. Membres des personnels des secteurs de programme (ED, CI, CLT, SHS et SC)

	D	%	P	%	NO	%	G	%	Total
Siège/IPE	19	4%	322	63%	-	-	168	33%	509
Unités hors Siège/Instituts	12	2%	306	47%	133	20%	202	31%	653
TOTAL	31	3%	628	43%	133	11%	370	32%	1162

## 3. Membres des personnels des autres secteurs

	D	%	P	%	NO	%	G	%	Total
Siège/IPE	18	3%	238	40%	-	-	340	57%	596
Unités hors Siège/Instituts	28	7%	64	17%	13	3%	270	72%	375
TOTAL	46	5%	302	31%	13	1%	610	63%	971

Au 1<sup>er</sup> janvier 2016.

### Impact et évaluation

Dans sa décision, le Conseil exécutif prie la Directrice générale d'indiquer notamment « [...] les possibles gains d'efficacité et d'efficacités ».

Les initiatives d'apprentissage et de perfectionnement, pour une organisation comme l'UNESCO où l'activité des salariés repose essentiellement sur les connaissances, ne peuvent se soumettre à une évaluation quantitative évidente en termes monétaires. Cependant, l'idée est d'utiliser une méthode très reconnue pour évaluer l'impact des initiatives d'apprentissage, à savoir le modèle Kirkpatrick™. Ce modèle propose d'évaluer les activités de formation selon quatre niveaux, et sert parallèlement à structurer les activités d'apprentissage lors de leur conception – en partant des résultats d'apprentissage que l'on souhaite obtenir, on détermine les activités et angles d'approches les plus appropriés pour obtenir ces résultats.



Niveau	Élément considéré	Types de questions posées
Niveau 1 : Réactions	Niveau de satisfaction de l'apprenant vis-à-vis de la formation proposée	Les participants trouvent-ils la formation utile et intéressante ? Les apprenants participent-ils activement et contribuent-ils à l'expérience d'apprentissage ?
Niveau 2 : Apprentissage	Niveau d'acquisition par les participants des connaissances, compétences, comportements et degrés de confiance et d'engagement voulus	Les participants acquièrent-ils les compétences et connaissances voulues ? Les participants pensent-ils qu'ils peuvent mettre en œuvre ces nouvelles compétences et connaissances sur leur lieu de travail ? Les participants pensent-ils que la mise en œuvre de leurs compétences et de leurs connaissances en vaut la peine (motivation) ? Les participants ont-ils l'intention de mettre en œuvre ces compétences et connaissances sur leur lieu de travail ?
Niveau 3 : Comportement	Niveau auquel les participants utiliseront ou appliqueront sur le terrain ce qu'ils ont appris en formation	Les participants appliquent-ils ce qu'ils ont appris sur leur lieu de travail ? Dans quelle mesure ?
Niveau 4 : Résultats	Niveau auquel l'apprentissage appliqué se ressent sur l'organisation	Quels sont les impacts mesurables, observables ou perçus (par exemple en ce qui concerne le temps gagné, l'augmentation de la motivation, la baisse du nombre d'erreurs, l'amélioration de la qualité) ?

L'éventuel impact de l'apprentissage peut se mesurer à l'aune de deux critères, qui servent aussi d'indicateur pour élaborer le contenu des activités de formation :

- (i) Là où des séances d'essai *ad hoc* ont été organisées dans les deux dernières années, des retours positifs concernant les résultats de la formation, aux plans qualitatif et quantitatif, peuvent être recueillis auprès d'un échantillon de participants.
- (ii) Là où l'initiative de formation est nouvelle, ou lorsqu'aucune autre séance de formation organisée dans le passé ne peut être raisonnablement utilisée pour mesurer l'efficacité, la présence ou non des gains attendus peut être repérée au moyen d'une évaluation des lacunes (en termes de connaissances, de compétences ou de performance) qui doivent être comblées pour atteindre le niveau requis. Cette analyse des lacunes est aussi utilisée en complément du retour d'informations obtenu dans le cadre de la méthode (i) ci-dessus.

Les gains d'efficience et d'efficacité peuvent être associés à des compétences « émotionnelles » (ou *soft skills*), mesurables au degré de motivation, d'engagement, d'intention de mobilité, ou à des compétences « rationnelles », mesurables en termes de temps, de taux d'erreur, etc.

Au niveau 1 du modèle Kirkpatrick™, l'évaluation est généralement menée immédiatement après l'exécution de l'activité de formation, tandis qu'aux autres niveaux, elle est menée dans un délai adapté au type de résultats attendus de l'activité de formation. Il est à noter que l'évaluation correspondant aux niveaux 1 à 3 dans le tableau ci-dessus peut être menée sans contraintes importantes pour les parties prenantes. Les techniques utilisées (pré- et post-formation) sont notamment les groupes de réflexion, entretiens, plans d'action, et questionnaires, avec la contribution de participants et d'autres parties prenantes (personnel d'encadrement, collègues d'autres équipes, etc.). Néanmoins, l'acquisition de certaines compétences, notamment des compétences émotionnelles et des compétences de direction ou des qualités de chef, ne peut être pleinement évaluée au niveau 3 sans l'introduction d'outils tels que la remontée de l'information à 360°.

Pour évaluer avec une certaine précision l'impact d'une initiative de formation au niveau 4, il faut pouvoir montrer un lien de causalité en isolant les effets des différentes initiatives de tout autre facteur susceptible d'influer sur les éléments à l'étude. Ce n'est pas toujours faisable dans la pratique, car l'idée est souvent de déployer plusieurs initiatives de formation rapidement, les unes à la suite des autres, et/ou simultanément. Cependant, chaque module de formation sera assorti d'objectifs clairs indiquant l'impact escompté, déterminé par l'analyse des besoins finals. Par exemple, les initiatives de formation sur la mobilisation des ressources devraient se traduire par une augmentation des ressources extrabudgétaires, et l'amélioration de la gestion de programme sera mesurée à l'aune d'indicateurs clés tels que la gestion des variables. Les rapports du Service d'évaluation et d'audit (IOS) ont mis en évidence un besoin de formation sur de nombreux thèmes abordés dans cette proposition, notamment les procédures de mobilisation de ressources et de gestion financière.

Une évaluation des processus de conception, d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation des initiatives de formation sera également réalisée à des moments charnières, et les enseignements tirés de cette évaluation seront intégrés aux phases ultérieures.

Les initiatives de formation présentées dans ce plan sont nécessaires non seulement pour parvenir à l'amélioration voulue de la performance, mais aussi pour maintenir le *statu quo*, voir, dans certains domaines, pour éviter un recul de la performance ou une perte de compétitivité.

**PARTIE II : INITIATIVES DE FORMATION****1. Améliorer la mobilisation des ressources**

Principaux contacts	BSP ; KMI
Budget demandé (en milliers de dollars des É.-U.)	98

**Introduction**

La mobilisation des ressources est la priorité la plus élevée. Même si, en théorie, elle s'inscrit dans le cadre du thème plus vaste de l'exécution efficace du programme (voir ci-dessous), la question de la mobilisation des ressources demande d'être traitée à part, compte tenu de son importance actuelle. L'audit de la stratégie et du cadre de mobilisation des ressources de l'UNESCO, réalisé en octobre 2015 par IOS, a mis en évidence la nécessité de disposer d'un centre des connaissances et de boîtes à outils pour la formation, et indique que « le dialogue avec les donateurs peut être amélioré en investissant dans le développement des compétences et dans un système de gestion des relations avec les parties prenantes ». Dans le document intitulé « Investir pour l'exécution efficace du programme » (197 EX/5 Partie IV, D), une proposition pour la gestion des relations avec les parties prenantes est présentée par la Division de la gestion des connaissances et des systèmes d'information (KMI), qui formera le personnel à l'utilisation de cet outil.

Les responsables chargés de lever des fonds pour les programmes et projets doivent comprendre quelles sont les niches stratégiques où leur unité/secteur/unité hors Siège peut offrir une valeur ajoutée évidente aux donateurs potentiels. Ils doivent aussi comprendre les principes et les règles en matière de financement extrabudgétaire. Ils doivent développer les compétences nécessaires pour déceler l'intérêt potentiel des donateurs, et élaborer des propositions de projet attrayantes et convaincantes qui donnent envie d'y participer. Ils doivent communiquer, à ce sujet et de manière générale, dans le registre approprié pour le public cible, et construire leurs argumentaires en adoptant le point de vue de leurs interlocuteurs.

L'initiative dont il est question ici propose une formation à la mobilisation de ressources - dans le cadre de la gestion axée sur les résultats et de sa composante budgétaire, la budgétisation axée sur les résultats -, à un public large, les modalités d'apprentissage étant souples et l'accès aux principaux supports pédagogiques pouvant se faire au moment où chaque apprenant en a besoin.

**Objectifs de la formation**

L'objectif global de la formation est que le personnel :

- comprenne les principales étapes du processus de mobilisation de ressources ;
- développe les compétences nécessaires pour élaborer des propositions de projet attrayantes ;
- maîtrise les processus impliqués dans la mobilisation de ressources.

Des objectifs d'apprentissage spécifiques seront définis pour chaque module de formation en ligne et séance en direct.

### Publics cibles

Cette formation s'adresse à toutes les personnes qui participent à des activités de programme. Les spécialistes de programme représentent le public prioritaire, mais il importe que toutes les personnes qui participent ou sont susceptibles de participer à la mobilisation de ressources et à la conception de projets puisse avoir au moins quelques notions en ce qui concerne les méthodes et procédures.

On espère qu'au moins deux spécialistes de programme et un membre du personnel d'appui de chaque unité hors Siège suivra la formation en ligne dans les 12 mois suivant le lancement du programme, et que 70 % du personnel chargé des programmes l'aura suivie, ainsi qu'au moins un séminaire web et une séance en face-à-face, d'ici la fin de 2017. Pour les spécialistes de programme nouvellement recrutés, la formation en ligne sur la mobilisation des ressources et la gestion axée sur les résultats fera partie du programme de formation exigé.

	D	70%	P	70%	NO	70%	G	70%	Total 100%	Total 70%
Siège/IIPE	19	13	322	225	-	-	168	118	509	356
Unités hors Siège/Instituts	12	8	306	214	133	93	202	141	653	456
TOTAL	31	21	628	439	133	93	370	259	1162	812

### Descriptif du contenu

Le Bureau de la planification stratégique (BSP) a mis au point, en collaboration avec le Bureau de la gestion financière (BFM), des supports pédagogiques à utiliser lors de séances-ateliers en face-à-face, au Siège et dans les unités hors Siège. Les séances en question ont démarré en 2011 et ont été organisées au cas par cas depuis, lorsque les fonds disponibles l'ont permis. Le dernier atelier s'est tenu à Addis Abeba en 2015. Cependant, un manque de financement empêche l'équipe de mettre en place une stratégie durable en matière de formation et de perfectionnement.

L'intention est d'élargir les supports existants à d'autres thèmes, en s'appuyant sur les contenus actuels, en abordant notamment :

- le contexte de la mobilisation de ressources à l'UNESCO ;
- l'élaboration des propositions, la conception de projet, et le suivi et l'établissement de rapports dans le respect des principes de gestion axée sur les résultats ;
- les points d'entrée vers la coopération et les partenariats ;
- la communication avec les donateurs (notamment en ce qui concerne la structure et le format des propositions) ;
- la compréhension des processus internes.

À chaque stade, on insiste bien pour que l'apprenant comprenne le point de vue de chacun des donateurs à titre individuel, et adapte ses méthodes et ses moyens de communiquer en tenant compte de leurs spécificités et intérêts variés.

## Stratégie d'apprentissage et planification de la formation

Comme mentionné ci-dessus, BSP a organisé des ateliers de formation au Siège et hors Siège. Les séances en face-à-face organisées à ce jour ont représenté une occasion très utile de mettre à l'essai les supports pédagogiques et de voir les réactions qu'ils suscitaient chez les apprenants.

Afin de bénéficier davantage du savoir-faire hors Siège et de répondre aux besoins définis par le conseil de direction sur les formations, des points focaux seront désignés dans les régions. Des ateliers de formation des formateurs leur seront destinés afin de les doter des compétences nécessaires pour faciliter le bon déroulement des programmes. Ces points focaux pourront aussi être invités, occasionnellement, à conduire des séminaires Web sur des sujets spécifiques dans leurs domaines de compétence et d'expérience.

La planification de projet de haut-niveau est la suivante :

1. Mobilisation des ressources	2016												2017											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Finaliser le contenu des modules de formation en ligne																								
Élaborer, mettre à l'essai et finaliser les modules de formation en ligne																								
Former les formateurs en vue de mettre en place des points focaux au niveau local																								
Mise en œuvre des formations complètes																								

## Gains d'efficience et d'efficacité

Les exigences relatives à la formation sur la mobilisation de ressources et la gestion axée sur les résultats sont détaillées dans le projet de stratégie pour la mobilisation des ressources pour 2016-2017 (197 EX/5 Partie IV Add). Elles sont essentielles si l'on veut pouvoir atteindre les résultats escomptés en matière d'engagement des différentes catégories de donateurs, définis ainsi :

- une plus grande efficacité et une plus grande cohérence dans la façon d'aborder la mobilisation de ressources ;
- l'amélioration de la gestion de l'interaction et de la communication avec les donateurs ;
- une meilleure compréhension de la procédure d'approbation interne ;
- une utilisation plus cohérente des outils ;
- l'élargissement de la base de donateurs et de partenaires, et l'accroissement du montant des ressources mobilisées.

## 2. Renforcer les compétences professionnelles au service de l'exécution du programme

Principaux contacts	BSP ; CI ; ERI ; KMI ; ODG/GE
Budget demandé (en milliers de dollars des É.-U.)	449

## Introduction générale

L'ensemble de la proposition de formation au titre du plan « Investir pour l'exécution efficace du programme » vise à améliorer l'exécution du programme en augmentant l'efficacité et l'impact des différentes actions menées. Cependant, les activités prévues dans le cadre de l'initiative de formation 2 ont pour objectif de développer les compétences qui ont une incidence directe sur les résultats de l'exécution du programme, ayant trait au cycle de vie des programmes/projets, à l'intégration de la problématique hommes-femmes, à la communication et aux compétences « émotionnelles » (*soft skills*).

Cette initiative de formation est présentée en trois sous chapitres, à savoir : a) Gestion de programme/projet ; b) Communication et compétences relationnelles ; et c) Égalité des genres et intégration de la problématique hommes-femmes.

### (a) Gestion de programme/projet

#### Introduction

Les compétences associées à cette unité de formation sont au cœur d'une exécution efficace du programme. Le personnel devra comprendre les principes de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation d'un programme de l'UNESCO, dans le contexte des cycles de budget-programme de l'Organisation, et dans le cadre de la gestion et de la budgétisation axées sur les résultats. Cette initiative de formation vise également à faire en sorte que le personnel acquière l'état d'esprit nécessaire à la gestion de projet, une langue et une méthode communes, et la maîtrise de tout un éventail d'outils de gestion de projet.

Des ateliers seront mis au point, en particulier en consultation avec BSP, dans le but de faire acquérir aux participants une connaissance et une compréhension de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation de programme à l'UNESCO. En outre, les ateliers mis en œuvre à titre pilote, en 2015, sur les outils de gestion de projet exclusifs à l'Organisation serviront de base pour aller plus loin.

#### Objectifs de la formation

- Comprendre les principes de la budgétisation et de la gestion d'un programme de l'UNESCO
- Appliquer aux programmes les principes de la budgétisation et de la gestion axées sur les résultats
- Comprendre comment choisir, adapter et utiliser les outils de gestion de projet
- Utiliser ses compétences en matière de diagnostic et de résolution de problèmes dans le cadre de la gestion de projet
- Intégrer la gestion des risques et des parties prenantes, et la planification des imprévus
- Communiquer sur les résultats d'un projet, utiliser la communication comme levier pour la mise en œuvre
- Gérer les variables que sont le temps, le coût, la portée, le risque et les bénéfices
- Utiliser ses compétences en matière de suivi et d'évaluation.

### Publics cibles

Cette initiative de formation s'adresse à toutes les personnes impliquées dans la conception et l'exécution des activités de programme. Les administrateurs et le personnel d'appui recevront des dossiers de formation dont le contenu sera adapté en fonction de leur rôle.

L'élaboration de cette initiative de formation en est encore à un stade très précoce, et des expériences pilotes sont encore nécessaires avant déploiement. L'objectif est donc de mettre à l'essai cette initiative auprès d'une ou plusieurs équipes, pour au moins 30 membres du personnel au total. Par la suite, l'objectif est de former 30 % du personnel dans les 18 mois suivant de lancement, et le reste dans les 12 mois suivants.

	D	30%	P	30%	NO	30%	G	30%	Total 100%	Total 30%
Siège/IPE	37	11	560	168	-	-	508	152	1105	331
Unités hors Siège/Instituts	40	12	370	111	146	44	472	142	1028	309
TOTAL	77	23	930	279	146	44	980	294	2133	640

### Descriptif du contenu

Le contenu de cette formation offrira des solutions et techniques de gestion de programme issues de diverses méthodes reconnues, de façon que le personnel puisse choisir les outils et approches qui sont les plus pertinentes en fonction d'un contexte donné. Les thèmes suivants seront abordés :

- Cycles programmatiques et budgétaires
- Gestion axée sur les résultats
- Analyse des problèmes et des besoins
- Analyse des risques
- Planification
- Structure de travail et outils
- Gérer le changement, les risques et les imprévus
- Relevé des parties prenantes
- Mise en œuvre, suivi et évaluation.

### Stratégie d'apprentissage et planification de la formation

Une étude comparative sera menée avec d'autres institutions du système des Nations Unies afin d'affiner la structure détaillée des différents modules, qui fera ensuite l'objet d'une mise à l'essai auprès de spécialistes de programme, avant la phase d'élaboration à proprement parler. Comme dans le cas des autres initiatives de formation, l'approche adoptée sera un mélange d'apprentissage numérique et de séances en face-à-face.

Les supports pédagogiques se répartissent à deux niveaux : un niveau où sont proposés des outils et techniques approfondis, qui concerne le personnel du cadre organique travaillant dans le domaine des programmes, et un deuxième niveau proposant une vue d'ensemble de la gestion de projet/programme, qui concerne le personnel d'appui n'étant pas directement chargé de l'exécution du programme, mais aurait néanmoins grand intérêt à comprendre les approches, la terminologie et les outils.

La planification de projet de haut-niveau est la suivante :

(a) Gestion de programme/projet	2016												2017											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Concevoir le contenu de la formation																								
Élaborer, mettre à l'essai et finaliser l'ensemble de la formation																								
Mettre en œuvre les formations complètes																								

### Gains d'efficience et d'efficacité

- Une meilleure compréhension des processus et outils
- Une capacité renforcée de démontrer les bénéfices escomptés de l'exécution du programme.

### (b) Communication et compétences relationnelles

#### Introduction

Compte tenu du contexte actuel, où la compétition pour les ressources est accrue, les membres du comité directeur sur les formations ont mis en évidence que la communication sous toutes ses formes avait besoin d'être développée. La communication est un élément essentiel de l'exécution du programme, depuis le stade de la proposition de projet jusqu'à celui de la clôture des projets, et il importe, lorsque l'on communique, de trouver le bon équilibre pour répondre aux besoins de toutes les parties prenantes. La communication en vue de résultats est un aspect fondamental de l'exécution du programme, celle-ci jouant un rôle tout au long du cycle, et pas seulement lorsque l'on communique sur les répercussions d'un programme une fois qu'il touche à sa fin. Les communications en ligne, qui ne cessent de gagner en importance, feront par ailleurs l'objet de modules spécifiques, sur des thèmes comme la rédaction pour le web et les médias sociaux.

D'autres compétences relationnelles, appartenant à ce que l'on considère comme les *soft skills*, demandent à être développées, par exemple en ce qui concerne la gestion des conflits et la capacité à gérer la diversité au sein d'une équipe. C'est là le type de compétence qui se rattachent au « comment » de l'action, en complément des compétences « rationnelles », ou *hard skills*, qui correspondent au « quoi » de l'action et sont traitées dans d'autres parties du plan de formation.

#### Objectifs de la formation

- Développer la capacité de formuler et d'adapter des messages de manière appropriée au mode de communication, au contenu et au public cible
- Améliorer les qualités rédactionnelles, notamment en ce qui concerne la formulation d'idées, la révision et l'édition
- Développer toute une série de compétences relationnelles, afin de faciliter les travaux et d'améliorer l'exécution du programme.

#### Publics cibles

Au bout du compte, tout le personnel participera à un ou plusieurs des modules de formation proposés dans cette section. Compte tenu du volume de connaissances qui sera proposé au personnel au titre du plan « Investir pour l'exécution efficace du programme », et du fait que certaines formations sont obligatoires (voir page 4), la plupart des sujets abordés dans cette



section seront mis en lumière dans le cadre du projet « Cadre de compétences ». Les membres du personnel seront invités à choisir les modules de formation qui leur conviennent le mieux lors d'entretiens avec leurs supérieurs hiérarchiques, et/ou sur la base d'une auto-analyse. Des outils seront fournis pour aider les personnels d'encadrement et le personnel à déterminer quels sont les besoins de formation.

Le travail des compétences rédactionnelles sera proposé automatiquement au personnel de manière ciblée, dans les premiers temps, dans le cadre du déploiement de la formation sur la mobilisation de ressources et la gestion axée sur les résultats. L'objectif est qu'au moins deux membres du personnel chargés des programmes et un membre du personnel d'appui dans chaque unité hors Siège ait effectué la formation en ligne dans les 12 mois suivant le lancement du programme, et que 70 % du personnel affecté aux programmes ait effectué la formation en ligne d'ici la fin 2017.

	D	70%	P	70%	NO	70%	G	70%	Total 100%	Total 70%
Siège/IIPE	19	13	322	225	-	-	168	118	509	356
Unités hors Siège/Instituts	12	8	306	214	133	93	202	141	653	456
TOTAL	31	21	628	439	133	93	370	259	1162	812

### Descriptif du contenu

La composante relative à la communication comportera les éléments suivants :

- Sensibilisation
- Communication à l'échelon local
- Médias sociaux
- Qualités rédactionnelles
- Communiquer en vue de résultats
- Communiquer avec les médias.

La composante relative aux compétences relationnelles comportera les éléments suivants :

- Prise de décision
- Résolution de problèmes
- Intelligence émotionnelle
- Gestion des conflits
- Motiver les autres
- Influencer
- Composer avec la diversité.

### Stratégie d'apprentissage et planification de la formation

Cette section du plan de formation est la plus vaste. Compte tenu des exigences de temps auxquelles est soumis le personnel, qui sera prié ou obligé de participer aux activités de formation et de perfectionnement, cette section sera subdivisée en diverses composantes. La priorité sera donnée au renforcement des qualités rédactionnelles et des compétences en matière de communication en vue de résultats.

Le Secteur des relations extérieures et de l'information du public (ERI) a mis au point et organisé des séances *ad hoc* sur des thèmes comme la communication sur le Web, les médias sociaux et la politique en matière de publication. Le contenu de ces séances sera développé en vue de toucher un public plus large de manière plus durable. L'Organisation est par ailleurs dotée d'une série de modules de formation dans le domaine des compétences « émotionnelles » (ou *soft skills*). Ils ont été conçus pour des séances en face-à-face. Certains seront adaptés pour l'apprentissage en ligne, et complétés par des

séminaires Web réguliers, et les apprenants seront encouragés à participer. Pour les autres thèmes, il est plus avantageux d'acheter des licences d'apprentissage en ligne pour des dossiers de formation déjà conçus comme des ensembles prêts à l'emploi ; cette solution sera donc retenue lorsque la qualité et la pertinence du contenu est comparable.

La planification de projet de haut-niveau est la suivante :

(b) Communication et compétences relationnelles	2016												2017											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Sélectionner les fournisseurs pour l'élaboration des programmes																								
Élaborer, mettre à l'essai et finaliser les formations complètes																								
Mettre en œuvre les formations complètes																								

### Gains d'efficience et d'efficacité

- Renforcement des compétences en communication avec l'ensemble des parties prenantes tout au long du cycle de vie du programme, en choisissant un mode, des contenus et un style de communication optimaux
- Éventail élargi de compétences et d'instruments permettant d'améliorer la conduite des travaux.

### (c) Égalité des genres et intégration des questions relatives à l'égalité entre les sexes

#### Introduction

L'Égalité des genres est l'une des deux priorités globales de l'UNESCO et à ce titre, elle occupe une place essentielle dans sa programmation et ses activités au sein de chacun des grands programmes ainsi que du Secrétariat. Afin d'obtenir des résultats concrets et durables dans tous ses domaines de compétence, l'Organisation veille à ce que la perspective de l'égalité des genres soit inscrite dans toutes ses activités, selon une double approche : (i) prise en compte systématique de la question du genre dans l'ensemble de ses programmes et activités, et (ii) élaboration de programmes spécifiquement axés sur le genre.

Afin d'inclure les questions d'égalité des genres dans tous les secteurs d'activité de l'Organisation, un renforcement des capacités concernant la méthode d'intégration de l'égalité des genres (méthode également utilisée par tous les organismes des Nations Unies) est obligatoire pour l'ensemble du personnel du cadre organique dans tous les secteurs, services centraux, unités hors Siège et instituts/centres. Toutefois, en raison des contraintes financières récentes, cette formation n'a pas été dispensée comme il le fallait au cours des deux derniers exercices biennaux. Dans le cadre de ce plan, les matériels, modules et plates-formes de formation existants seront mis à jour, affinés et mis en œuvre.

#### Objectifs de la formation

- Améliorer la compréhension par le personnel des concepts et des questions d'égalité des genres liés à tous les domaines de compétence de l'UNESCO
- Veiller à ce que le personnel comprenne bien la méthode d'intégration de l'égalité des genres ainsi que les éléments d'analyse des sexospécificités – ainsi que la programmation axée sur l'égalité entre les sexes – dans tous les grands programmes de l'UNESCO, et qu'il soit capable d'intégrer pleinement et efficacement les considérations relatives à l'égalité des genres dans la conception et la mise en œuvre des programmes,

l'aide à la formulation des politiques, les actions de sensibilisation, la recherche, le travail normatif, le développement des capacités, le suivi et l'évaluation.

- Améliorer les capacités du personnel à atteindre tous les objectifs de développement convenus au niveau international, notamment les objectifs sexospécifiques.

### Publics cibles

La formation à l'égalité des genres est obligatoire pour tout le personnel du cadre organique de l'UNESCO depuis novembre 2005. Les membres du Réseau de points focaux pour le genre de l'UNESCO doivent suivre une formation plus poussée en la matière.

Pour les points focaux pour le genre, la cible consiste à mettre à jour les compétences de 100 % de la population d'ici mi-2017, et de dispenser le module de formation principal à tous les nouveaux points focaux (nommés depuis la dernière formation) dans le même délai. La formation obligatoire en ligne devrait être dispensée au troisième trimestre 2017, et cible un taux de participation de 70 % parmi le personnel du cadre organique dans les 12 premiers mois de lancement. Par la suite, l'objectif est de faire participer les membres du personnel récemment nommés aux modules de formation en ligne dans les trois mois suivant leur entrée au service de l'Organisation, avec un taux de participation cible de 70 %.

Points focaux pour le genre

	Total
Siège	24
Unités hors Siège/Instituts	58
TOTAL	82

	D	70%	P	70%	NO	70%	Total 100%	Total 70%
Siège/IIPE	37	26	560	392	-	-	597	418
Unités hors Siège/Instituts	40	28	370	259	146	102	556	389
TOTAL	77	54	930	651	146	102	1153	807

### Descriptif du contenu

- Comprendre l'égalité des genres et la façon dont elle s'inscrit dans différentes parties du cycle de vie du programme, de la planification à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation, ainsi qu'au sein du Secrétariat
- La méthode d'intégration de l'égalité des genres et de la formation sexospécifique et les étapes de l'analyse des questions de genre
- Compétences pour le plaidoyer en faveur de l'égalité des genres.

### Stratégie d'apprentissage et planification de la formation

L'offre de formation et de perfectionnement en matière de genre englobe actuellement les activités suivantes :

- (i) formation en ligne : sept modules de formation en ligne couvrant les informations essentielles sur les concepts d'égalité entre les sexes et la méthode d'intégration de l'égalité des genres ;

- (ii) formations en classe à l'intention des points focaux pour le genre ;
- (iii) formations en classe à l'intention de l'ensemble du personnel de gestion et du programme, à la fois au Siège et au sein des bureaux hors Siège et des instituts ;
- (iv) formations à la demande (connues sous le nom de « Cliniques égalité des genres », soit en classe, soit dans le cadre de webinaires par Skype.

La formation en ligne est actuellement proposée au personnel via une plate-forme internet, mais cette dernière est dépassée en termes de présentation et de navigation. Certains contenus doivent également être mis à jour. Afin de fournir une formation en ligne ayant une apparence et des contenus actuels, accompagnée d'une campagne de communication encourageant efficacement la participation, il faudra que cette formation puisse réellement être rendue obligatoire pour l'ensemble du personnel du cadre organique et mise à la disposition de tous les autres membres du personnel.

Au sein du réseau hors Siège, la formation du personnel chargé de la programmation ainsi que des nouveaux points focaux pour le genre n'est actuellement assurée que lorsque le personnel d'ODG/GE est en mission. Il n'existe donc aucune approche systématique, structurée et durable tant pour former le personnel des bureaux hors Siège et instituts et les points focaux pour le genre, que pour mettre à jour les compétences et connaissances des membres du personnel sur place.

Bien qu'il serait préférable de réunir tous les points focaux pour le genre dans le cadre d'une formation en face-à-face, les ressources limitées ne le permettront probablement pas. Il est donc prévu que les points focaux pour le genre soient formés par le biais d'une série d'ateliers régionaux et de webinaires. Des ateliers de formation de formateurs seront organisés, afin que les points focaux pour le genre soient mieux à même d'animer des séances d'information et de formation dans leurs propres bureaux hors Siège ou régions.

Des formations à la demande (Cliniques égalité des genres) sur des aspects spécifiques de la priorité Égalité des genres continueront d'être dispensées par le personnel d'ODG/GE selon le modèle actuel et sans coût direct, sur demande du personnel et des équipes de programme pour des questions précises.

La planification de projet de haut-niveau est la suivante :

(c) Égalité des genres	2016												2017											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Mettre à jour les contenus des modules de formation en ligne																								
Élaborer, tester et finaliser les modules de formation																								
Mettre en œuvre le programme de formation																								
Assurer la formation des points focaux pour le genre																								

### Gains d'efficience et d'efficacité

- Meilleure compréhension par le personnel des concepts d'égalité des genres et de la méthode d'intégration de ces concepts dans tous les domaines de l'UNESCO, et renforcement de la promotion de l'égalité des genres en tant que priorité globale dans tous ses domaines de compétence
- Intégration des considérations liées à l'égalité entre les sexes et à l'autonomisation des femmes dans toutes les phases des activités du programme : conception, exécution, suivi et évaluation

- Renforcement des capacités du personnel à mobiliser d'éventuels fonds extrabudgétaires en intégrant des éléments liés à l'égalité des genres dans les propositions de projets.

### **3. Renforcer la culture de la responsabilité en matière de gestion**

Principaux contacts	BFM ; BSP ; HRM
Budget requis	438 000 dollars des États-Unis

#### **Introduction**

L'Organisation a mis en place de solides mécanismes pour gérer ses ressources financières. Le succès de ces mécanismes exige de promouvoir une culture de la responsabilité et de faire en sorte que le personnel possède les compétences requises ainsi qu'une bonne connaissance des outils et des processus. Comme indiqué plus haut dans l'initiative de formation 1 (Améliorer la mobilisation des ressources), BFM a piloté des ateliers en face-à-face dans les bureaux hors Siège et au Siège, sur des thèmes clés de la gestion financière. Durant ces ateliers, les participants et les animateurs ont identifié le besoin d'inclure des programmes de formation et d'information sur différents processus relatifs aux ressources humaines, en particulier là où il existe des responsabilités déléguées.

Les gestionnaires et superviseurs ont un rôle essentiel à jouer pour promouvoir la culture de la responsabilité ainsi qu'un environnement de travail positif, motivant et éthique, au sein du cadre de gestion des ressources humaines. Les membres du personnel exerçant des fonctions de supervision classiques et reconnues ne sont pas les seuls à avoir besoin de compétences en gestion, dans la mesure où le personnel à tous les échelons peut superviser le travail d'autres personnes, par exemple des consultants externes, des titulaires de contrats de service, des stagiaires et des administrateurs auxiliaires. Bien que les compétences en gestion puissent être acquises une fois en poste, les risques engendrés par cette approche sont importants. L'Organisation gagnerait donc à mettre en place une approche structurée afin d'aider les superviseurs à acquérir et développer les compétences nécessaires dans un environnement sûr.

#### **Objectifs de la formation**

Les objectifs de la formation en matière de renforcement de la responsabilité financière et de gestion consistent à :

- comprendre les règles et procédures mises en place afin d'assurer la gestion adéquate des ressources de l'Organisation, à la fois humaines et financières ;
- renforcer la mise en œuvre d'une approche de gestion des programmes et des activités axée sur les résultats ;
- agir dans le respect des règles et procédures, en tenant compte du rôle de chaque acteur ;
- améliorer le processus de prise de décision, lorsque des choix peuvent être faits de différentes façons ;
- développer les compétences en gestion afin de superviser, d'orienter et d'encadrer plus efficacement les ressources humaines de l'Organisation ;
- cultiver une culture d'encadrement.

La responsabilité financière et de gestion revêt également une dimension éthique, qui porte sur le « comment » et le « quoi » des actions. Cette démarche s'appuie sur la formation obligatoire à l'éthique, pour l'ensemble du personnel, intégrant des composantes à la fois en ligne et en face-à-face.

### Publics cibles

Le groupe cible pour la partie de l'initiative consacrée à la gestion financière comprend les responsables, les spécialistes de programme et les attachés d'administration, chacun ayant des rôles spécifiques à jouer dans les processus de gestion des ressources financières. Si des fonds peuvent être identifiés, les ateliers en face-à-face dispensés par BFM (en coordination avec BSP) seront déployés en Asie et en Amérique latine. Il n'est pas prévu de financer ces ateliers dans le cadre du plan actuel, mais plutôt d'élaborer des programmes d'apprentissage en ligne et des contenus de webinaires. Au Siège, les spécialistes de programme seront le premier groupe cible, le but étant que 30 % d'entre eux aient achevé au moins deux modules de formation dans les 18 mois suivant le lancement. En accord avec BFM, la phase de développement de la formation en ligne débutera après la période prévue de déploiement des ateliers en Asie et en Amérique latine (c'est-à-dire au quatrième trimestre 2016), après quoi les cibles spécifiques pour le reste des participants dans les unités hors Siège seront finalisées.

	D	30%	P	30%	NO	30%	G	30%	Total 100%	Total 30%
Siège/IIPE	19	6	322	97	-	-	168	50	509	153

Pour les régions ayant bénéficié de formations en face-à-face, la mission des superviseurs locaux consiste à orienter les nouveaux arrivants vers les modules de formation au moment approprié.

En termes de responsabilisation générale en matière de gestion, le groupe cible comprend les membres du personnel aux postes qui revêtent une composante de supervision clairement identifiée, ainsi que les autres membres du personnel qui supervisent ou qui sont responsables du travail d'autres personnes de par le contenu de leur poste. Au vu de l'éventail d'opportunités qui seront offertes au personnel à tous les niveaux, la cible consiste à piloter au minimum deux modules avec 30 superviseurs dans les six premiers mois du lancement de cette unité. Le déploiement à grande échelle est prévu pour le quatrième trimestre 2017.

### Stratégie d'apprentissage et planification de la formation

Les ateliers en face-à-face organisés par BFM fournissent une base pour l'élaboration des modules de formation en ligne. Ces derniers seront ciblés en fonction des différents rôles des membres du personnel au sein du processus de gestion financière (par exemple, responsables, attachés d'administration, spécialistes de programme, certificateurs).

BFM a identifié des thèmes spécifiques qui pourraient se prêter à l'organisation de webinaires de suivi, et ces derniers seront affinés sur la base des commentaires recueillis à l'issue des ateliers en face-à-face et de leur évaluation.

HRM élaborera des modules spécifiques pour les diverses activités relatives aux ressources humaines qui seront menées par les différents acteurs. Il s'agira de modules concernant par exemple le recrutement, la gestion des performances, les contrats, la rédaction des descriptions de poste, ainsi que le rôle du superviseur dans la fourniture d'opportunités de formation et de perfectionnement du personnel.

L'Organisation a élaboré des matériels sur mesure pour les ateliers en classe sur les compétences en gestion, qui peuvent être mis à jour puis adaptés aux matériels de formation en ligne. Des matériels standardisés seront achetés s'ils répondent aux besoins de l'Organisation et offrent un bon rapport qualité/prix.

La planification de projet de haut-niveau est la suivante :

3. Renforcer la culture de la responsabilité en matière de gestion	2016												2017											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Finaliser le contenu des modules de gestion et de ressources humaines																								
Élaborer, tester et valider les modules de ressources humaines																								
Mettre en œuvre les modules de ressources humaines et les modules de gestion standardisés																								
Finaliser le contenu des modules financiers																								
Élaborer, tester et valider les modules financiers																								
Mettre en œuvre les modules financiers																								

#### Gains d'efficience et d'efficacité

- Meilleure compréhension des règles et des procédures, capacité accrue à les appliquer à de nombreuses situations et contextes, notamment des situations imprévisibles ou complexes
- Amélioration de la prise de décision et de la résolution de problèmes, notamment au niveau éthique
- Réduction du nombre d'erreurs nécessitant l'intervention de BFM et/ou de HRM
- Renforcement de la capacité à encadrer, motiver et inspirer le personnel
- Amélioration du moral du personnel et du travail en équipe
- Création d'un groupe de pairs pour faire part des difficultés de gestion et en discuter.

#### 4. Améliorer l'exécution du programme au niveau national, au sein du système des Nations Unies

Principaux contacts	BSP ; FSC ; HRM
Budget requis	547 000 dollars des États-Unis

#### Introduction

Les Équipes de pays des Nations Unies jouent un rôle crucial dans l'exécution et le suivi des projets et programmes des Nations Unies au niveau national. Elles rassemblent toutes les entités du système des Nations Unies qui conduisent des activités opérationnelles de développement ainsi que des programmes d'urgence, de relèvement et de transition dans les pays bénéficiaires. Elles assurent la coordination interinstitutions et la prise de décision à l'échelle nationale. Le principal objectif de l'Équipe de pays est de permettre aux différentes institutions de planifier et d'œuvrer ensemble dans le cadre du système des coordonnateurs résidents, afin de garantir la réalisation de résultats concrets à l'appui du programme de développement élaboré par le gouvernement.

En tant que membre de l'équipe de pays, l'UNESCO doit pouvoir :

- participer de manière proactive au déploiement du Bilan commun de pays/PNUAD, identifier sa contribution programmatique aux objectifs et résultats du PNUAD, sur la base des domaines d'expertise et des avantages comparatifs de l'Organisation ;
- jouer son rôle dans la formulation, l'exécution et le suivi des projets et programmes au niveau national qui font partie de son champ de compétence.

À cette fin, la formation aura deux volets : 1) le programme intensif de formation au leadership de l'École des cadres du système des Nations Unies (UNSSC), qui vise à améliorer la participation des dirigeants aux processus de programmation conjointe par pays/PNUAD et à renforcer leurs capacités à agir selon le principe de l'unité d'action ; et 2) la participation à un module interne UNESCO sur-mesure pour le renforcement des capacités, axé sur le modèle d'activité et les spécificités de l'Organisation.

### Objectifs de la formation

Les objectifs du programme de formation consistent pour les participants à :

- bâtir un consensus et améliorer les compétences en négociation ;
- améliorer les techniques permettant de construire une équipe axée sur les résultats, agissant vers un but commun ;
- identifier et explorer de nouveaux défis dans l'art de communiquer avec les partenaires et les médias pour améliorer la transmission des valeurs et de la vision des Nations Unies ;
- renforcer les capacités d'identification de la contribution programmatique de l'UNESCO aux processus de planification du déploiement du PNUAD et à l'exécution du programme ;
- améliorer la boucle de rétroaction et l'apprentissage par l'échange d'information, la discussion et l'identification des besoins entre le personnel au Siège et au sein du réseau hors Siège.

### Publics cibles

Ces programmes de formation aux méthodes d'encadrement et au PNUAD sont organisés et dispensés par l'École des cadres du système des Nations Unies dans les différentes institutions à l'intention des responsables des Équipes de pays des Nations Unies à travers le monde. Compte tenu des fonds limités, la priorité sera donnée à la formation des chefs et directeurs des bureaux hors Siège récemment nommés et, le cas échéant, aux chefs de section susceptibles de participer aux groupes de résultats du PNUAD. HRM assurera la coordination avec la Division de l'appui et de la coordination hors Siège afin d'identifier les personnes qui auraient le plus à gagner de ce programme. Les chiffres indicatifs sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Nombre de participants ciblés

	D	P	NO	Total
Siège/IIPE	4	15	-	19
Unités hors Siège/Instituts	20	40	44	104
TOTAL	24	55	44	123



Le segment interne de l'UNESCO ne sera pas une séance de « formation » traditionnelle, mais plutôt une occasion de renforcer les capacités et de mener un dialogue politique pour échanger des informations, faire part des récents développements de la réforme des Nations Unies aux niveaux mondial, régional et national, fournir des informations sur la mise en œuvre du Programme de développement à l'horizon 2030 à l'échelle nationale, discuter des implications institutionnelles et formuler les besoins, notamment l'élaboration/amélioration d'instruments spécialisés tels que les Documents de l'UNESCO relatifs à la programmation par pays.

Les animateurs seront des membres du personnel de BSP, FSC, HRM et de certains bureaux hors Siège, et – selon le contexte et le thème abordé – des secteurs de programme concernés et des services centraux, ainsi que des participants extérieurs.

### Stratégie d'apprentissage et planification de la formation

Il est prévu de créer un environnement d'apprentissage propice à l'échange, au développement de compétences appliquées, au partage d'expériences et à la réflexion, ainsi que des mécanismes pour transmettre aux autres collègues les nouvelles connaissances et compétences acquises et les idées formulées dans le cadre du programme.

La planification de projet de haut-niveau est la suivante :

4. Améliorer l'exécution du programme au niveau national au sein du système des Nations Unies	2016												2017											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Identifier les participants prioritaires au Programme de l'UNSSC																								
Élaborer le contenu des séances de renforcement des capacités																								
Mettre en œuvre les séances de renforcement des capacités																								
Participation au Programme de l'UNSSC (2017, dates à confirmer)																								

La formation permet aux participants d'acquérir et de développer de nombreuses compétences en matière de leadership et de programmation stratégique :

- Amélioration du jugement politique, de la négociation et de la recherche de consensus
- Renforcement des compétences de communication avec les médias
- Meilleures relations de travail au sein de l'Équipe de pays des Nations Unies et des groupes de résultats associés
- Présence accrue de l'UNESCO au sein de l'Équipe de pays des Nations Unies
- Meilleure identification de la contribution programmatique de l'UNESCO aux PNUAD et aux documents similaires.

### 5. Renforcer les compétences de direction

Principaux contacts	ADG/Directeurs/P-5/P-4
Budget requis	109 000 dollars des États-Unis

## **Introduction**

Les cadres de l'UNESCO doivent disposer d'outils de leadership efficaces pour responsabiliser, motiver et inspirer leur personnel et travailler efficacement avec les partenaires à tous les niveaux, à la fois au sein et en dehors de l'Organisation.

Jusqu'en 2011, il existait une formation obligatoire pour tous les administrateurs de la classe P-5 et de niveau supérieur. Tous les nouveaux administrateurs qui rejoignaient l'Organisation au Siège ou hors Siège participaient au Programme de formation aux méthodes d'encadrement et à la gestion du changement. La formation abordait un large éventail de compétences nécessaires pour être un dirigeant efficace, et offrait également un forum pour discuter de l'application de ces compétences à l'UNESCO. Outre ce programme, afin d'atteindre un équilibre entre les sexes aux postes de haut niveau, l'UNESCO a organisé un Programme de formation aux méthodes d'encadrement pour les femmes. Ce programme destiné aux femmes de niveau P-4 avait pour but de les aider à relever les défis rencontrés dans leur travail quotidien, et de les préparer à être plus compétitives lorsqu'elles présentent leurs candidatures à des postes de rang plus élevé.

## **Descriptif du contenu**

Pour ceux qui accèdent à des fonctions de direction, le programme de formation aux méthodes d'encadrement examine le passage du statut d'excellent contributeur individuel aux activités de l'Organisation à celui de dirigeant qui inspire et motive les autres. Pour les cadres plus expérimentés, les thèmes couvriront à la fois des défis « globaux » tels que la vision stratégique et la gestion du changement, et des questions plus spécifiques liées au développement et à la responsabilisation des différents membres de l'équipe. Les cadres découvriront leurs styles naturels de leadership et de communication, et la façon dont ces préférences peuvent les aider ou les freiner dans la réalisation de leurs objectifs.

Il est prévu d'inclure un élément de rétroaction dans le processus, lorsque cela est possible, et d'intégrer des plans de développement personnel en tant qu'aspect clé du cycle de formation.

## **Stratégie d'apprentissage et planification de la formation**

Avec un budget restreint, la capacité de l'Organisation à offrir des formations en face-à-face est très limitée. La stratégie consiste donc à élaborer et proposer de petits modules de formation ciblant des compétences de direction spécifiques et à les mettre à disposition sur la plate-forme de formation, où les cadres pourront y avoir accès comme et quand ils le souhaitent. Parmi ces ressources figureront de courtes vidéos et des modules de formation en ligne qui seront complétés par des webinaires et des séminaires.

Sous réserve que des fonds supplémentaires soient disponibles, d'autres initiatives de formation aux méthodes d'encadrement pourront être mises en œuvre. On ne saurait trop souligner l'intérêt de la formation en face-à-face pour le développement de ce type de compétences. Il est très important pour les administrateurs de pouvoir se réunir et discuter ensemble des défis du leadership et des solutions à apporter dans ce domaine. C'est aussi un moyen efficace de les aider à comprendre leurs propres styles de leadership et découvrir d'éventuelles alternatives.

La planification de projet de haut-niveau est la suivante :

5. Renforcer les compétences de direction	2016												2017											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Identifier les prestataires potentiels pour l'élaboration du programme																								
Participer au Programme pour les hauts responsables des Nations Unies																								
Élaborer le contenu des modules en ligne																								
Développer, tester et finaliser les modules en ligne																								
Mettre en œuvre les modules en ligne																								
Faciliter la formation en groupe																								

S'agissant des nouveaux responsables/administrateurs qui n'ont aucune expérience professionnelle au sein des Nations Unies, il sera important pour eux de participer au Programme pour les hauts responsables des Nations Unies. Cette formation est organisée par l'École des cadres du système des Nations Unies à leur intention. Son objectif consiste non seulement à réfléchir aux méthodes d'encadrement et à leur application, mais aussi à explorer sous des angles multiples certaines des principales questions mondiales et régionales qui se posent aux Nations Unies, ainsi qu'à créer une culture de leadership plus unifiée et efficace au sein de l'Organisation.

#### Publics cibles

Le programme de formation aux méthodes d'encadrement concerne tous les membres du personnel de classe P-5 et de niveau supérieur, qu'ils accèdent pour la première fois à un poste de direction ou qu'ils soient des administrateurs déjà expérimentés. Les différents modules et les opportunités de développement seront adaptés à chaque groupe cible.

Afin d'encourager l'égalité entre les sexes au niveau des postes de rang supérieur, des modules sur « Les femmes dans l'encadrement » seront proposés aux personnes qui occupent des postes de classe p-4 ou de niveau supérieur.

		D	P-5	P-4	NO-E	NO-D	Total
Siège/IIPE	F	15	29	72	-	-	116
	M	21	50	61	-	-	132
	Total	36	79	133	-	-	248
Unités hors Siège/Instituts	F	16	15	42	1	2	76
	M	24	30	65	-	4	123
	Total	40	45	107	1	6	199
TOTAL	F	31	44	114	1	2	192
	M	45	80	126	0	4	255
	Total	76	124	240	1	6	447

#### Gains d'efficience et d'efficacité

- Un cadre de hauts responsables capables d'effectuer des changements organisationnels si nécessaire, afin de répondre aux défis de la réalisation des Objectifs de développement durable
- Meilleure connaissance des différents styles de leadership adoptés, et amélioration du « kit d'outils » sur les styles, les approches et les stratégies
- Meilleure compréhension des bases de l'autorité organisationnelle, afin d'utiliser cette dernière pour influencer et diriger les équipes de manière éthique

- Amélioration de la capacité à communiquer une vision aux autres, à les inspirer et à les motiver
- Un cadre de femmes dirigeantes suffisamment autonomes pour s'appuyer sur leurs forces et surmonter les obstacles à leur évolution de carrière

#### **6. Optimiser l'utilisation des outils internes pour accroître la productivité**

Principaux contacts	BFM ; BSP ; KMI
Budget requis	109 000 dollars des États-Unis

#### **Introduction**

Les outils informatiques sont essentiels dans tous les aspects de l'exécution du programme et de nombreuses applications propres à l'Organisation doivent être maîtrisées, en particulier les outils tels que Outlook, FABS et SISTER, ainsi que d'autres outils dans le cadre des applications DUO.

Les membres du personnel doivent avoir accès aux matériels de formation qui peuvent être utilisés comme guide de référence au moment où ils en ont besoin. Une analyse informelle des besoins de formation menée par HRM sur un petit échantillon du personnel fin 2014 a révélé que ces besoins concernaient le plus souvent les outils informatiques tels que SISTER ainsi que les outils d'achat et de passation de marchés.

#### **Objectifs de la formation**

Pour le personnel, l'objectif de la formation est le suivant :

- Maîtriser l'utilisation des outils de l'Organisation au niveau exigé pour le poste.

#### **Publics cibles**

Le groupe cible comprend le personnel administratif et de soutien, les spécialistes de programme et les superviseurs, chacun ayant des objectifs et des rôles différents dans l'utilisation des outils en ligne. Étant donné que les besoins de formation sur l'utilisation de ces outils sont déterminés par les intéressés, aucune cible spécifique n'est fixée en ce qui concerne le nombre de membres du personnel en poste qui devraient suivre la formation dans un délai donné. La campagne de communication veillera à ce que tous les membres du personnel aient connaissance de l'existence des modules et des moyens d'y accéder. L'utilisation de la recherche par mots clés permettra aux utilisateurs d'accéder aux modules spécifiques dont ils ont besoin à un moment donné. Pour les personnes ayant rejoint l'Organisation récemment, un chemin de formation par fonction professionnelle orientera les utilisateurs vers les outils de formation nécessaires.

Outil informatique	Nombre d'utilisateurs individuels*
SISTER	2663
Gestion des contrats	2604
Plans de voyage et demandes de remboursement	2173
FABS	1221
VIP	1095
B4U	512

\* Sur une période de 13 mois, au 1<sup>er</sup> février 2016,

### Description du contenu

Le contenu portera uniquement sur les aspects pratiques de l'utilisation des outils, et non sur les processus et procédures internes qui leur sont associés. Le cas échéant, ces aspects seront couverts dans le cadre des initiatives de formation pertinentes de ce programme, avec les recommandations mutuelles d'autres modules de formation complémentaires que les participants pourront juger utiles.

### Stratégie d'apprentissage et planification de la formation

Compte tenu de la demande du personnel en matière d'aide à l'utilisation des outils, il est prévu de créer des tutoriels vidéo qui soient suffisamment courts pour permettre au personnel d'accéder facilement à des thèmes de formation spécifiques. Ces tutoriels seront basés sur le modèle de la « fiche d'assistance » déjà testé par KMI. Il est particulièrement important que chaque élément des matériels de formation soit axé sur une fonctionnalité précise d'un outil, afin que les membres du personnel puissent accéder aux informations dont ils ont spécifiquement besoin à un moment donné, compte tenu des contraintes de temps auxquelles ils sont souvent confrontés lorsqu'ils doivent exécuter une action dans un outil informatique. Ces matériels seront mis à la disposition du personnel via la plate-forme de formation et leur utilisation sera encouragée par le biais d'une campagne de communication.

Pour les personnes souhaitant rafraîchir leurs compétences en général, sans avoir un besoin de formation spécifique à l'esprit, les modules seront articulés suivant une progression logique, telle que la procédure pour faire une demande de voyage ou créer un nouveau contrat. Des onglets indiqueront pour quel groupe (par exemple les attachés d'administration, les spécialistes de programme, etc.) la formation pourrait être la plus utile.

La planification de projet de haut-niveau est la suivante :

6. Optimiser l'utilisation des outils internes pour accroître la productivité	2016												2017											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Élaborer le contenu des tutoriels																								
Développer, tester et finaliser les modules vidéo																								
Mettre en œuvre les modules vidéo																								

### Gains d'efficacité et d'efficacité

- Augmentation du nombre d'utilisateurs à l'aise avec les technologies numériques au sein de l'Organisation
- Amélioration des niveaux de compétences en informatique chez tous les participants

- Réduction du temps de navigation dans les applications internes
- Réduction du taux d'erreurs.

### 7. Renforcer la fonction d'évaluation décentralisée de l'UNESCO

Principaux contacts	IOS
Budget requis	200 000 dollars des États-Unis

- Il a été constaté la nécessité d'asseoir le leadership de l'UNESCO dans ses domaines de compétence en vue de la mise en œuvre du programme de développement à l'horizon 2030, notamment à travers l'amélioration de la gestion des programmes/projets, surtout en ce qui concerne le suivi, les rapports et l'évaluation ; l'atténuation des risques ; l'apprentissage organisationnel
- Le présent document fournit de plus amples informations sur la mise en place d'un réseau de points focaux pour l'évaluation en vue de renforcer la fonction d'évaluation décentralisée de l'UNESCO.

### Introduction

En ces temps difficiles où elle doit exécuter son mandat avec un budget du Programme ordinaire limité, l'UNESCO compte plus que jamais sur les financements extrabudgétaires. Dans le même temps, on observe une concurrence croissante entre les acteurs qui sollicitent des ressources financières dans un paysage de l'aide de plus en plus complexe. En outre, les donateurs et les organes directeurs de l'UNESCO exigent maintenant systématiquement des preuves de rentabilité ainsi que des données permettant de mieux évaluer si les politiques et les programmes offrent des résultats. L'Organisation s'efforce de répondre à ces demandes en menant des évaluations des projets extrabudgétaires.

Le lien entre le renforcement de la fonction d'évaluation décentralisée de l'UNESCO et l'appui à la gestion axée sur les résultats est évident. L'Organisation reconnaît qu'il est essentiel de conduire des enquêtes indépendantes par le biais d'une pratique d'évaluation plus rigoureuse couvrant un éventail plus large de projets UNESCO (c'est-à-dire les projets extrabudgétaires) pour améliorer la gestion axée sur les résultats, promouvoir l'apprentissage organisationnel et instaurer plus de transparence et de responsabilité.

Le principal défi qui ressort des différentes études et initiatives d'IOS visant à renforcer les pratiques d'évaluation décentralisée concerne l'absence de structure officielle pour assurer une approche plus coordonnée de la planification, de la gestion et des rapports des évaluations décentralisées. Par ailleurs, les capacités de gestion des évaluations décentralisées sont inégales au sein du système de l'UNESCO.

Au vu de ces difficultés, et conformément à la politique d'évaluation de l'UNESCO adoptée récemment et à la stratégie d'évaluation d'IOS, cette proposition consiste à mettre en place un réseau opérationnel de points focaux pour l'évaluation au sein du système de l'UNESCO. Ce réseau sera coordonné par IOS. Il sera chargé, en collaboration avec ce dernier, d'améliorer la planification et la qualité des évaluations décentralisées au sein du système de l'UNESCO.

### **Objectifs de la formation**

L'objectif global de ce projet consiste à mettre en place un réseau opérationnel de points focaux pour l'évaluation décentralisée qui servira de plate-forme pour l'échange d'informations sur la planification, l'exécution et les rapports des évaluations décentralisées.

Pour le personnel, l'objectif de la formation est le suivant :

- Améliorer leurs capacités à planifier, gérer et exploiter les évaluations décentralisées.

### **Publics cibles**

Une fois mis en place, le réseau de points focaux pour l'évaluation et les évaluations décentralisées qui en découleront contribueront largement au soutien et à l'amélioration des pratiques de gestion axée sur les résultats à l'UNESCO. Les données issues des évaluations décentralisées permettront au personnel et aux gestionnaires du programme d'améliorer ce dernier. Les évaluations décentralisées apporteront une contribution substantielle aux méta-évaluations et examens synthétiques menés par IOS. Ces exercices d'évaluation seront également essentiels pour améliorer l'apprentissage organisationnel en enrichissant les mécanismes d'établissement de rapports de l'Organisation (par le biais du Rapport sur l'exécution du programme et du Rapport stratégique sur les résultats). Les évaluations et les exercices de synthèse fourniront une base de données plus solide sur les performances du programme qui devrait améliorer la prise de décisions stratégiques au niveau de la (haute) direction à l'UNESCO.

Les donateurs bénéficieront indirectement de ce projet par l'obtention d'informations plus précises, objectives et fondées sur des preuves concernant la façon dont les ressources financières ont été utilisées et à quelles fins (c'est-à-dire, pour quels résultats). Les organes directeurs en bénéficieront également en recevant des données d'évaluation plus solides permettant d'éclairer la prise de décisions stratégiques en matière d'élaboration des politiques et d'amélioration du programme, par exemple via le Rapport stratégique sur les résultats. De manière plus générale, l'élargissement du champ couvert par les évaluations du portefeuille de projets extrabudgétaires de l'UNESCO et la vaste diffusion de ces rapports, résultats et enseignements tirés répondent aux exigences de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA), qui tend à améliorer la transparence dans l'utilisation des ressources financières afin d'accroître l'efficacité de l'aide au développement.

### **Description du contenu**

Le projet donnera lieu notamment à un programme de formation à la gestion de l'évaluation, qui sera dispensé par les points focaux nommés. La formation mettra l'accent sur les principaux aspects de la planification, de la gestion et du suivi des évaluations. Une série actualisée de documents d'orientation de l'UNESCO pour les évaluations décentralisées seront également élaborés, qui porteront notamment sur la définition des mandats, la liste de vérification des normes de qualité des rapports préliminaires et des rapports finaux, et le suivi des recommandations de l'évaluation.

### **Stratégie d'apprentissage**

Le projet consiste notamment à fournir un programme de formation pratique à la gestion de l'évaluation à un certain nombre de points focaux pour l'évaluation. Afin d'élargir l'accès et d'atteindre un maximum d'apprenants, tous les contenus élaborés pour le programme de formation à la gestion de l'évaluation, y compris les vidéos des séances de formation et les





## ANNEXE III

**PROPOSITION RELATIVE À LA GESTION DES CONNAISSANCES  
ET AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION**

1. À sa 196<sup>e</sup> session, le Conseil exécutif a examiné la Stratégie pour la gestion des connaissances et les technologies de l'information et de la communication (TIC) et a reconnu la nécessité d'un investissement considérable et ciblé pour sa pleine mise en œuvre. À sa 197<sup>e</sup> session, cinq projets relatifs à la gestion des connaissances et aux TIC ont été proposés dans le cadre du Plan « Investir pour l'exécution efficace du programme », car ces investissements ne pouvaient être absorbés au titre du budget ordinaire du 38 C/5. Le Conseil exécutif a approuvé les phases initiales du plan « Investir pour l'exécution efficace du programme », en tenant compte des débats. Le tableau ci-dessous donne une estimation des coûts et des avantages des projets, tels que présentés au cours du débat.

Initiatives	Brève description	Coût estimé (dollars É.-U.)	Avantages et économies (dollars É.-U.)/ Délai d'amortissement
1. Refonte des principaux systèmes	Refonte et (ré)installation des principaux systèmes d'information pour une meilleure gestion et exécution du programme.	3 414 000	1 455 000/ 2-3 ans
2. Continuité des opérations et reprise d'activité après sinistre	Mise en place d'un centre de données secondaire pour permettre à l'UNESCO de reprendre ses activités dans un délai raisonnable après un sinistre.	383 000	Réduction des risques
3. Système d'appui à la mobilisation de ressources et à la gestion des événements	Mise en place d'un système de gestion des relations avec les parties prenantes destiné à améliorer la mobilisation de ressources, notamment pour ce qui est de la diligence requise, des contacts et de la gestion des événements.	985 000	439 000/ 2-3 ans
4. Amélioration du Portail de transparence	Amélioration du Portail de transparence dans le cadre du dialogue structuré sur le financement et réexamen des modalités d'établissement des rapports. Échange de connaissances sur la mobilisation de ressources	200 000	À déterminer
5. Renforcement du partage des connaissances et de la collaboration hors Siège	Favoriser un échange d'informations plus important entre bureaux hors Siège, ainsi qu'avec le Siège et les partenaires extérieurs ; promouvoir le recours aux communautés de pratiques et aux nouveaux outils de partage des connaissances.	438 000	139 000/ ± 3 ans

Initiatives	Brève description	Coût estimé (dollars É.-U.)	Avantages et économies (dollars É.-U.)/ Délai d'amortissement
6. Amélioration de la gestion des documents et des contenus multimédia	Accroître la viabilité du patrimoine documentaire/multimédia et élargir l'accès du public.	547 000	146 000/ ± 4 ans

2. D'après une analyse coût-avantages préliminaire, la mise en œuvre de ces initiatives représenterait un coût total estimé à environ 5 967 000 dollars. Les avantages espérés reposent sur des estimations approximatives qui partent essentiellement du principe que des économies seront réalisées en termes de temps de travail, étant entendu que la mise en œuvre de ces initiatives devrait se traduire par la rationalisation et une efficacité accrue des processus opérationnels, soutenus par des systèmes plus fiables et plus souples. Des avantages devraient également découler d'une meilleure adéquation avec les exigences de planification du programme, de budgétisation, de suivi et d'établissement de rapports, ainsi qu'avec les besoins du projet et en matière de gestion des relations avec les donateurs. Ces améliorations pourraient conduire à une réduction des coûts si les anciens systèmes présentant les mêmes fonctionnalités sont rapidement mis hors service et si l'amélioration des délais de traitement aboutit à une décision tendant à reconsidérer les effectifs chargés de ces tâches. Il convient toutefois de préciser que ces gains initiaux ne donneront pas tous lieu automatiquement à une réduction de personnel, et donc de coûts. Dans la plupart des cas, les économies réalisées en termes d'heures de travail permettront au personnel de se recentrer sur des activités créatrices de valeur ajoutée. Des gains d'efficacité sont attendus au sein des secteurs de programme et de soutien, et seront évalués.

### Progrès réalisés lors des phases initiales

3. Conformément à la décision du Conseil exécutif à sa 197<sup>e</sup> session (décision 197 EX/5 IV D), des progrès ont été réalisés concernant l'ensemble des projets, comme décrit ci-après en plus amples détails. La méthodologie normalisée de gestion de mise en œuvre de projet utilisée par KMI (Prince2) a été adoptée comme méthode standard à appliquer aux projets relatifs à la gestion des connaissances et aux TIC menés dans le cadre de l'initiative « Investir pour l'exécution efficace du programme », y compris concernant les modèles de présentation des rapports. Par ailleurs, une méthode concernant la réalisation de gains opérationnels a été retenue.

4. De nouvelles consultations auprès des utilisateurs et une étude de marché complémentaires ont également été menées, ce qui a permis d'affiner la planification initiale. Par ailleurs, les propositions doivent être coordonnées avec d'autres initiatives entreprises entretemps par l'Organisation, telles que le plan de sécurité qui a fait suite aux attaques terroristes à Paris, en novembre 2015.

### Projet 1 Refonte des principaux systèmes pour une meilleure gestion et exécution du programme

#### Objectifs

Procéder au réexamen et à la refonte des principaux systèmes (FABS/STEPS (fondés sur SAP) et SISTER) afin de répondre à l'évolution des besoins de l'Organisation dans les domaines suivants :

- Suivi et évaluation du programme – améliorer l'appui fourni aux responsables de programme en ce qui concerne la planification, le suivi et l'évaluation de leurs projets et activités, en réduisant la charge administrative, en facilitant l'établissement des rapports destinés aux États membres et aux donateurs, en proposant des tableaux de bord intégrés pour un meilleur suivi des tâches et des risques, et en permettant une plus grande décentralisation contrôlée des activités vers les bureaux hors Siège, dans le respect des cadres d'obligation redditionnelle approuvés ;
- Rapports analytiques – améliorer la capacité de l'UNESCO en matière d'établissement de rapports pour répondre à un large éventail d'exigences dans ce domaine, notamment en ce qui concerne les rapports (automatisés, en ligne) et tableaux de bord analytiques destinés aux États membres et aux donateurs, ainsi que pour mieux appliquer les normes de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA) et renforcer la transparence de l'Organisation dans son ensemble ;
- Pleine intégration des principes de la budgétisation axée sur les résultats (RBB) dans les processus et systèmes de l'UNESCO ;
- Automatisation et simplification des processus manuels et meilleure intégration des systèmes d'information, ce qui permettra d'améliorer les prévisions et le suivi des crédits budgétaires alloués et des révisions, ainsi que de réaliser des gains d'efficacité importants dans le traitement administratif.

### **Avantages et résultats**

Initiative	Brève description	Coût estimé (dollars É.-U.)	Avantages et économies (dollars É.-U.)/ Délai d'amortissement
Refonte des principaux systèmes	Refonte et (ré)installation des principaux systèmes d'information pour une meilleure gestion et exécution du programme	3 414 000	1 455 000/ 2-3 ans

5. Les avantages attendus de la refonte des principaux systèmes incluent des améliorations quantitatives et qualitatives, notamment une amélioration des rapports et de l'exécution du programme, ainsi que des gains de temps grâce à la simplification et à l'automatisation des processus, et à l'intégration des systèmes. Une première estimation quantitative des avantages prévoit des économies en temps de travail concernant 360 spécialistes de programme (P1-P5), 119 membres du personnel d'appui (G6) et 20 attachés de cabinet et attachés d'administration (P5), ainsi que des gains de temps pour le personnel chargé des rapports (P3) et du soutien technique (P3).

Les produits attendus sont les suivants :

- documentation sur la refonte des processus et des ensembles de données ;
- installation des plus récentes solutions SAP pour le secteur public ainsi que de nouveaux modules (pouvant éventuellement intégrer FABS et STEPS – à étudier) ;



## Projet 2 Continuité des opérations et reprise d'activité après sinistre

### Objectifs

11. L'objectif est de permettre à l'Organisation de protéger et de restaurer l'infrastructure informatique en cas de sinistre d'origine naturelle, liée à l'environnement ou provoqué par l'homme.

12. Il faut noter qu'à la suite des récentes attaques terroristes à Paris, ce projet a acquis un nouveau caractère d'urgence et s'inscrit désormais dans le cadre plus général du *Plan d'action pour la continuité des opérations informatiques, la reprise d'activité après sinistre et la sécurité informatique*.

### Avantages et résultats

Initiative	Brève description	Coût estimé (dollars É.-U.)	Avantages et économies (dollars É.-U.) / Délai d'amortissement
Continuité des opérations et reprise d'activité après sinistre	Mise en place d'un centre de données secondaire pour permettre à l'UNESCO de reprendre ses activités dans un délai raisonnable après un sinistre.	383 000	Réduction des risques

13. Selon une étude préliminaire, l'investissement requis en matière d'équipement et d'élaboration des procédures s'élèverait à 383 000 dollars des États-Unis. L'idée serait de disposer d'une salle des serveurs située dans un bâtiment de l'UNESCO éloigné de Fontenoy (IPE ou Miollis) afin de réduire les coûts. Des crédits supplémentaires pourraient être nécessaires en fonction du niveau de sécurité et du délai de reprise d'activité définis. À la lumière des récents événements, il a cependant été décidé de réexaminer les possibilités de faire appel à un partenaire extérieur pour mettre en place un centre de données secondaire dans un autre pays. Le Centre international de calcul (CIC) des Nations Unies, dans le cadre de ses services aux organismes des Nations Unies, a étudié la faisabilité d'une solution de reprise d'activité après un sinistre. Les résultats sont attendus en février 2016. Si un partenaire extérieur devait être choisi (CIC ou autre), des frais de service annuel et des coûts de connectivité devraient alors être inscrits au budget ordinaire (charges communes). Afin de limiter ces coûts et de faire un usage optimal des nouvelles technologies et des nouveaux services, nous devrions sérieusement envisager la possibilité d'un recours accru aux solutions d'informatique en nuage (*cloud*), en particulier pour les *e-mails*. Les services en nuage (*cloud*) proposés par Microsoft Office prévoient des normes de sécurité élevées et la pleine reprise d'activité après sinistre, sans frais supplémentaires pour l'UNESCO en vertu de son accord préférentiel avec Microsoft en matière d'éducation. Cet investissement doit être perçu comme une assurance offrant les avantages suivants :

- réduire au minimum le risque de retard de la reprise d'activité après un sinistre ;
- garantir la fiabilité et assurer la disponibilité des systèmes d'information fondamentaux ;
- réduire au minimum la prise de décisions lors d'un sinistre ;

- réduire les risques juridiques potentiels ;
- réduire le stress inutile lié au cadre de travail.

14. Tout cela débouchera sur la mise en place d'un nouveau centre de données, ou d'un service fourni par une tierce partie, ainsi que des procédures nécessaires à une reprise rapide des opérations informatiques en cas d'interruption.

### **Planification et état d'avancement**

15. Un *Plan d'action pour la continuité des opérations informatiques, la reprise d'activité après sinistre et la sécurité informatique* a été élaboré au vu de la vulnérabilité accrue de notre infrastructure informatique et de nos systèmes d'information, à la suite des récents événements survenus à Paris. Ce plan d'action décrit la situation actuelle et les efforts en cours dans différents domaines : la continuité des opérations informatiques, la reprise d'activité après un sinistre, la sécurité informatique, la gestion de l'identité et le contrôle d'accès ainsi que les systèmes téléphoniques. Il recense également les principaux domaines nécessitant des investissements supplémentaires afin de remédier aux fragilités existantes et d'atténuer les risques actuels.

16. On s'emploie actuellement à sélectionner une solution pour le centre de données secondaire, de préférence en faisant appel à une tierce partie, afin de disposer d'une base solide loin de Paris. Le Centre international de calcul (CIC) des Nations Unies est considéré comme le partenaire le plus logique et des discussions sont en cours ; d'autres partenaires ont été contactés en parallèle. Depuis novembre 2015, KMI revoit l'emplacement pour la solution de sauvegarde – actuellement à Miollis/Bonvin – dans le cadre de la solution de reprise d'après sinistre. En outre, des discussions ont été engagées avec Microsoft en ce qui concerne les solutions en nuage (*cloud*) en particulier pour les *e-mails*.

17. Le projet de haut niveau est planifié comme suit :

	2016												2017											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Choisir une solution pour le centre de données secondaire																								
Revoir l'emplacement pour la solution de sauvegarde																								
Détailler le plan de reprise d'activité après sinistre, en prévoyant des tests																								
Passer un contrat avec Microsoft concernant des solutions d'informatique en nuage																								
Mettre en place des solutions d'informatique en nuage pour les e-mails et autres services																								

### **Projet 3 Système d'appui à la mobilisation de ressources et à la gestion des événements**

#### **Objectifs**

18. Comme il ressort d'un récent rapport d'audit d'IOS sur la mobilisation de ressources, ainsi que des travaux d'une équipe de projet de l'UNESCO, l'investissement dans un système de gestion des relations avec les parties prenantes, adapté aux objectifs stratégiques de l'Organisation, pourrait offrir des avantages non négligeables. À l'heure actuelle, il y a de nombreux doublons dans les bases de données et les listes de coordonnées, les projets d'accords avec des donateurs n'aboutissent pas systématiquement et les secteurs de programme ne disposent pas de solutions standard pour gérer leur réseau d'experts, notamment en matière de bulletins d'information, d'inscription à des événements, de listes de diffusion et de suivi des manifestations. L'UNESCO possède un réseau complexe de parties prenantes, dont beaucoup sont concernées par plusieurs activités de

l'Organisation. Ce réseau de parties prenantes est l'un des atouts majeurs de l'UNESCO et doit donc être géré de manière active, à l'aide d'une seule et même plate-forme en ligne. La mise en place d'un système durable de gestion des relations avec les parties prenantes doit s'appuyer dans une large mesure sur l'investissement que les parties intéressées sont prêtes à faire en faveur des processus et des outils.

### **Avantages et résultats**

Initiative	Brève description	Coût estimé (dollars É.-U.)	Avantages et économies (dollars É.-U.) / Délai d'amortissement
Système d'appui à la mobilisation de ressources	<p>Mise en place d'un système de gestion des relations avec les parties prenantes destiné à améliorer la mobilisation de ressources, notamment pour ce qui est de la diligence requise, des contacts et de la gestion des événements.</p> <p>Amélioration du Portail de transparence dans le cadre du dialogue structuré sur le financement et réexamen des modalités d'établissement des rapports.</p> <p>Échange de connaissances sur la mobilisation de ressources</p>	985 000	439 000/ 2-3 ans

19. De nombreuses organisations font état des avantages importants que leur offrent les solutions de gestion des relations avec les parties prenantes :

- disponibilité de financements supplémentaires pour le programme grâce à une amélioration de l'accès aux donateurs et des relations avec ces derniers ;
- meilleure collaboration en termes de planification, de prévisions et de réactivité
- amélioration de la qualité de l'information et des rapports de gestion ;
- renforcement de la rentabilité à long terme (dans le cas de l'UNESCO, cela pourrait se traduire par davantage de ressources et une meilleure exécution du programme) ;
- meilleure connaissance des parties prenantes et des partenaires, grâce au suivi chronologique de tout aspect pouvant intéresser l'UNESCO ;
- rationalisation et coordination de la gestion des événements.

Une première estimation quantitative des avantages prévoit des économies en temps de travail concernant 25 membres du personnel (P1-5) chargés de gérer la coopération et les partenariats ainsi que le personnel qui ne tient plus qu'une seule base de coordonnées, ce qui élimine les doublons (G3/P3). Par ailleurs, les contrats relatifs aux systèmes de base de coordonnées et de gestion des événements peuvent être résiliés.

### Planification et état d'avancement

20. Au cours de l'année 2015, d'importants efforts ont été menés en vue d'évaluer les besoins de l'Organisation. Un appel d'offres a été lancé, dont il est ressorti que plusieurs des technologies proposées sont déjà partiellement utilisées à l'UNESCO, à une fréquence quotidienne. Cela signifie que l'Organisation doit s'appuyer sur l'investissement déjà effectué et élargir la portée des solutions en place. Il convient d'étudier plus en détail la façon dont les autres organismes du système des Nations Unies ont géré cette intégration, de vérifier les avantages de la normalisation et de sélectionner la technologie que l'UNESCO a le plus avantage à adopter. Il est également nécessaire de mieux connaître les avantages que cela peut représenter pour l'Organisation, les changements qui seraient entraînés dans la façon de travailler et les difficultés de mise en œuvre. 2016 sera consacrée au choix d'une technologie en s'appuyant sur une forte contribution des parties concernées en matière de gestion des événements (MSS/ERI et secteurs de programme), puis en étudiant la pertinence de l'outil du point de vue de la mobilisation de ressources. Le processus de sélection comprendra des démonstrations de la part des fournisseurs et des visites au sein d'autres organismes du système des Nations Unies. Nous bénéficierons de la proximité géographique avec Genève, où se concentrent les organisations. La mise en œuvre devrait avoir lieu en 2017 et permettre d'aboutir à une première plate-forme.

	2016												2017											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Enquête auprès d'autres organisations et fournisseurs																								
Choix d'une approche technologique																								
Reformulation et validation des besoins opérationnels																								
Achat du logiciel et des services																								
Mise en œuvre																								
Tests et ajustements																								
Campagne de communication																								

### Projet 4 Amélioration du Portail de transparence

#### Objectifs

21. L'UNESCO organisera des dialogues structurés sur le financement en ce qui concerne la dotation financière de son programme et budget. La transparence est l'un des principes clés sur lequel repose le dialogue structuré sur le financement. Elle invite à adopter un mode de communication et de présentation des rapports plus ouvert, accessible et responsable. L'Organisation mondiale de la santé (OMS), pionnière en matière de dialogue sur le financement, a lancé dans ce contexte un « Portail Web du budget programme » (<http://extranet.who.int/programmebudget/>), qui fournit des informations sur le programme et le budget, les fonds disponibles et le financement prévu, les flux financiers et les résultats obtenus. En 2016, l'OMS présentera un rapport financier et programmatique unifié pour 2014 et 2015 à l'Assemblée mondiale de la santé. Le portail de l'OMS a été vivement apprécié par les contributeurs. Il est également apparu que le portail Web favorisait la transparence et la responsabilisation internes.

22. Comme énoncé dans le projet de stratégie de mobilisation de ressources pour 2016-2017 (document 197 EX 5 Partie IV Add.) et en vue de favoriser la constitution de réseaux et l'échange de connaissances sur la mobilisation de ressources entre bureaux hors Siège de l'UNESCO, des efforts seront faits pour documenter systématiquement les meilleures pratiques au niveau des pays et à l'échelon régional et les intégrer dans la formation et l'information, et pour associer les directeurs et chefs des bureaux hors Siège les plus performants à la mobilisation de ressources en tant que spécialistes capables d'animer des activités de formation majeures et de donner des conseils sur les stratégies internes de mobilisation de ressources et de communication.



**Avantages et résultats**

Initiative	Brève description	Coût estimé (dollars É.-U.)	Avantages et économies (dollars É.-U.) / Délai d'amortissement
Amélioration du Portail de transparence	Améliorer la qualité, la fréquence et la présentation de l'information figurant sur le portail, élargir le champ couvert et améliorer l'accès aux rapports destinés aux donateurs	200 000	À déterminer

23. En se fondant sur une évaluation du Portail de transparence actuel de l'UNESCO et les enseignements tirés du « Portail web du budget programme » de l'OMS, ainsi que sur d'autres expériences intéressantes observées au sein du système des Nations Unies, il est proposé d'entreprendre une évaluation de la façon dont le Portail de transparence de l'UNESCO pourrait être amélioré en vue de fournir des informations similaires sur les flux de ressources et les résultats. Une évaluation sera également menée afin de déterminer si l'UNESCO peut améliorer davantage l'établissement de ses rapports statutaires. Cette proposition est présentée plus en détail dans le rapport intitulé « Principes et modalités du dialogue structuré sur le financement » qui sera soumis à la 199<sup>e</sup> session.

24. Comme l'éventail exact des améliorations à apporter n'a pas encore été défini et que les discussions ayant trait au dialogue structuré sur le financement sont en cours, les avantages éventuels n'ont pas encore été définis ni estimés.

**Planification et état d'avancement**

25. L'amélioration du Portail de transparence de façon à intégrer le dialogue structuré sur le financement et d'autres améliorations sera analysée afin de renforcer la mobilisation de ressources. Les activités suivantes devraient donc débiter en avril 2016 :

- Recensement des besoins et examen de la qualité de l'information et de la conformité avec les normes de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA). Dans le fonctionnement actuel du Portail, tous les domaines de l'IITA ne sont pas couverts. Tous ceux qui relèvent de l'action de l'Organisation devraient être examinés pour la prochaine période visée. La portée et le champ couvert peuvent être élargis en incluant par exemple des documents de projet, des sites Web de projet et des activités connexes.
- Examen détaillé du « Portail Web du budget programme » de l'OMS et définition des besoins de l'UNESCO.

26. Pour le moment, le projet de haut niveau est planifié comme suit :

	2016												2017											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Mise sur pied du projet																								
Compilation des contributions																								
Analyse																								
Définition des exigences fonctionnelles																								
Amélioration du mécanisme XML																								
Amélioration du portail																								
Mise à l'essai/adhésion des utilisateurs																								
Finalisation de la documentation																								

## Projet 5 Améliorer la gestion des connaissances hors Siège

### Objectifs

27. Ce projet a pour objectif de s'appuyer sur l'expérience et le succès de l'initiative CONNECT-U, menée en Afrique en 2014, dans une démarche globale tendant à améliorer la gestion interne et externe des connaissances et, en particulier, de favoriser un plus large partage des connaissances au sein des unités hors Siège de l'Organisation et entre elles, ainsi qu'avec le Siège et les partenaires extérieurs. Le projet vise à traiter les problèmes rencontrés actuellement par les unités hors Siège de l'UNESCO, en renforçant les synergies avec le Siège et entre les régions, ainsi qu'à développer l'idée de l'innovation à l'UNESCO, en mettant l'accent non pas uniquement sur l'utilisation des TIC mais aussi sur le rôle des collègues dans les processus innovants.

### Avantages et résultats

Initiative	Brève description	Coût estimé (dollars É.-U.)	Avantages et économies (dollars É.-U.) / Délai d'amortissement
Renforcement du partage des connaissances et de la collaboration hors Siège	Favoriser un échange d'informations plus important entre bureaux hors Siège, ainsi qu'avec le Siège et les partenaires extérieurs ; promouvoir le recours aux communautés de pratiques et aux nouveaux outils de partage des connaissances.	438 000	127 000/ ± 3 ans

28. Les différents avantages attendus de la mise en œuvre du projet sont les suivants :

- accélération de l'exécution du programme en mettant davantage l'accent sur les stratégies d'entrée et de sortie, les systèmes de tutorat, les outils collaboratifs à disposition, ainsi que la formation avant, pendant et après la mise en œuvre d'activités, de programmes et de projets ;
- progrès dans l'agenda de l'innovation grâce à l'identification des initiateurs de changement capables de promouvoir des méthodes de travail et des mécanismes d'exécution du programme innovants ;
- personnel motivé et uni grâce à un dialogue favorisé avec les bureaux de l'ensemble du dispositif hors Siège, ainsi qu'à des liens resserrés entre le Siège et



## Projet 6 Amélioration de la gestion des documents et des contenus multimédia

### Objectifs

30. Ce projet vise à moderniser la base documentaire et le catalogue de bibliothèque de l'UNESCO baptisé UNESDOC. Cette plate-forme, développée en 1996, est en grande partie conçue sur mesure pour l'UNESCO et dépend fortement d'un développeur unique. En parallèle, une plate-forme multimédia, également conçue sur mesure, a été mise en place à l'intention à la fois des utilisateurs internes et du grand public. Aujourd'hui, la viabilité à long terme de ces deux systèmes est menacée, leurs fonctionnalités et leur intégration avec d'autres plates-formes internes et externes demeurant limitée. Il est donc urgent de les remplacer par une seule et même plate-forme moderne et intégrée.

### Avantages et résultats

Initiatives	Short description	Coût estimé (dollars É.-U.)	Avantages et économies (dollars É.-U.) / Délai d'amortissement
Amélioration de la gestion des documents et des contenus multimédia	Accroître la viabilité du patrimoine documentaire/multimédia et élargir l'accès du public	547 000	146 000/ ± 4 ans

31. Les avantages qui devraient en découler sont notamment les suivants :

- amélioration de la viabilité de la base documentaire et multimédia et réduction du risque de défaillance ou de perte du patrimoine documentaire ;
- amélioration de la gouvernance et de la transparence ;
- sensibilisation accrue du grand public en ce qui concerne l'Organisation et ses activités grâce à de nouvelles possibilités pour faciliter l'accès aux publications et aux matériels de l'UNESCO à travers les médias sociaux ;
- amélioration d'outils d'analyse simples d'utilisation permettant de mesurer correctement l'impact et la portée des publications de l'UNESCO et de faciliter l'évaluation ;
- amélioration de l'expérience de milliers d'utilisateurs internes et extérieurs, dont des chercheurs et des responsables des politiques, ce qui devrait valoriser l'image de l'UNESCO ;
- rationalisation du processus de publication électronique en améliorant l'efficacité grâce à la réduction du temps consacré par les spécialistes de programme à cette tâche.

Une première estimation quantitative des avantages prévoit des économies en temps de travail grâce à la fusion de la gestion des documents et des contenus multimédia au sein d'un seul système, ainsi que la réduction des coûts de maintenance.

32. Ce projet devrait déboucher sur une plate-forme de gestion des documents intégrée et centralisée contenant l'ensemble des documents, publications et autres fichiers multimédia officiels de l'UNESCO dans divers formats. La recherche centralisée de l'ensemble des



## ANNEXE IV

### NOTE CONCEPTUELLE

#### **CONCEVOIR UN RÉSEAU HORS SIÈGE PLUS STRATÉGIQUE, PLUS DURABLE ET PLUS OPÉRATIONNEL**

1. Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 adopté en septembre 2015 par l'Assemblée générale des Nations Unies a créé un nouveau cadre pour le développement. L'UNESCO, à l'instar de toutes les autres institutions du système des Nations Unies, est appelée à adopter la stratégie, les programmes et les activités qui lui permettront d'aider les États membres à réaliser les objectifs de développement durable et les cibles qui y sont associées de façon efficace et structurée.
2. La reconnaissance, au sein du Programme 2030, de l'importance de l'échelon national et de la portée de la dimension régionale en matière de développement et de coopération en tant que relais entre les échelons mondial et national, confirme une nouvelle fois la pertinence de la présence de l'UNESCO sur le terrain, pierre angulaire de son mandat et de ses activités. Cela souligne également l'importance de ses fonctions essentielles, à savoir le développement des capacités à l'intention des États membres, et invite à renforcer l'exécution structurée sur le terrain de l'appui fourni au niveau des pays et au niveau régional.
3. Par ailleurs, la réalisation des ODD nécessite d'articuler sans plus attendre l'action humanitaire et l'aide au développement afin de renforcer les aspects liés à la prévention des conflits et à la consolidation de la paix dans l'élaboration et l'exécution des programmes au sein des pays touchés par des conflits. En effet, le Programme 2030 rassemble les axes du développement et de la paix au sein d'un nouveau cadre global tourné vers l'avenir. Le Programme 2030 offre à l'UNESCO l'occasion d'intervenir plus systématiquement dans ces domaines en joignant ses efforts à ceux des acteurs humanitaires dès le début des crises et en participant à tous les stades de l'intervention, et de faire de cette approche un élément à part entière de la réforme du dispositif hors Siège de l'UNESCO. Cependant, cela signifie que l'UNESCO doit se préparer à de nouvelles façons de travailler.
4. En plus du nouveau programme international de développement, les restrictions budgétaires que connaît l'Organisation lui imposent de réexaminer ses stratégies ainsi que l'efficacité et l'efficacité de son mode de fonctionnement sur le terrain, y compris en faisant le point sur les résultats positifs et les insuffisances de la réforme du dispositif hors Siège en Afrique mise en œuvre jusqu'à présent.
5. L'analyse effectuée concernant cette première phase indique qu'il est généralement considéré que les principaux objectifs de la réforme conservent leur pertinence, mais qu'un certain nombre de défis doivent être relevés pour améliorer la prestation de services à l'intention des États membres. Il s'agit notamment de définir plus clairement la stratégie et le plan de mise en œuvre, de se recentrer sur les programmes, de mieux adapter les critères qui sous-tendent les structures hors Siège et d'assurer un suivi plus efficace du respect de ces critères, de mieux faire comprendre le cadre d'obligation redditionnelle, de réexaminer les stratégies relatives aux ressources humaines et à la mobilisation de ressources et de renforcer la présence par davantage de flexibilité et de ressources, au moment et sur le lieu où les conflits surviennent.
6. Les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de la réforme du dispositif hors Siège en Afrique se retrouvent également, toutes choses égales par ailleurs, dans l'ensemble du processus de réforme hors Siège de l'UNESCO. Le processus de réforme hors Siège gagnerait à suivre une approche holistique et à mettre l'accent sur les domaines essentiels pour asseoir le leadership de l'UNESCO dans ses domaines de compétence et rendre l'Organisation plus à même de répondre aux attentes croissantes de ses partenaires, telles qu'elles sont définies dans le Plan « Investir pour l'exécution efficace du programme ».

7. Toute une série d'initiatives tendant à renforcer la capacité des bureaux hors Siège de contribuer à la mise en œuvre des ODD figurent dans les plans d'action relatifs à la formation et au perfectionnement ainsi qu'à la refonte et au développement des technologies de l'information proposés dans le présent document. Toutefois, des investissements supplémentaires dans les domaines suivants seraient nécessaires :

- (a) élaborer une stratégie et un plan de mise en œuvre clairement définis pour la réforme du dispositif hors Siège en se fondant sur des éléments d'analyse solides ;
- (b) donner une orientation plus précise aux programmes de l'UNESCO et à leur exécution aux niveaux régional et national afin de mieux contribuer à la mise en œuvre du Programme 2030 ;
- (c) accroître la capacité d'exécution dans les pays en situation de crise et de transition en valorisant les capacités de recherche et d'action permettant d'accompagner le positionnement global stratégique et les programmes adaptés au contexte dès le début d'une crise, et renforcer la capacité d'évaluation lorsque la crise éclate ;
- (d) redéfinir et adapter les outils, les directives et les procédures en vue d'une exécution plus efficace sur le terrain, notamment pour ce qui est de renforcer les mesures opérationnelles à prendre lors des crises humanitaires, y compris par le biais de mécanismes rapides de déploiement temporaire.

8. Le document 199 EX/5 Partie II. C. portant sur la « Viabilité de l'actuel dispositif hors Siège dans le cadre du plan de dépenses de 507 millions de dollars » présente un processus par phase qui permettra de susciter des propositions en vue de disposer d'un réseau hors Siège plus stratégique, parfaitement adapté aux programmes, durable et opérationnel. Ce processus doit s'accompagner d'un travail d'analyse, d'un processus de consultation participatif et de la mise à disposition d'outils mettant particulièrement l'accent sur l'amélioration de l'exécution du programme dans les pays en situation de crise et de transition.

9. En complément des plans d'action relatifs à la formation et au perfectionnement ainsi qu'à la refonte et au développement des technologies de l'information que l'on se propose d'examiner dans le cadre de l'initiative « Investir pour l'exécution efficace du programme », il est proposé d'étudier les axes suivants :

- (a) élaborer une stratégie et un plan de mise en œuvre clairement définis pour la réforme du dispositif hors Siège en se fondant sur des éléments d'analyse solides ;
- (b) donner une orientation plus précise aux programmes de l'UNESCO et à leur exécution aux niveaux régional et national afin de mieux contribuer à la mise en œuvre du Programme 2030 ;
- (c) accroître la capacité d'exécution dans les pays en situation de crise et de transition en valorisant les capacités de recherche et d'action permettant d'accompagner le positionnement global stratégique et les programmes adaptés au contexte dès le début d'une crise, et renforcer la capacité d'évaluation lorsque la crise éclate ;
- (d) redéfinir et adapter les outils, les directives et les procédures en vue d'une exécution plus efficace sur le terrain, notamment pour ce qui est de renforcer les mesures opérationnelles à prendre lors des crises humanitaires, y compris par le biais de mécanismes rapides de déploiement temporaire.

10. La planification détaillée des mesures concrètes à prendre à cet égard se fondera sur les résultats des audits et des évaluations internes et externes pertinents.

11. La mise en œuvre de cette initiative s'étalerait sur une période de 18 mois et nécessiterait un budget d'un montant de 1 790 000 dollars.

### Récapitulatif des domaines d'interventions et des actions proposées

Domaines d'intervention	Actions
Élaborer une stratégie et un plan de mise en œuvre clairement définis pour la réforme du dispositif hors Siège en se fondant sur des éléments d'analyse solides et une logique d'intervention	<p>Procéder à la collecte et à l'analyse de données</p> <p>Mener un examen d'ensemble des anciennes stratégies et pratiques de l'UNESCO en matière de décentralisation</p> <p>Étudier les décisions et résolutions pertinentes des organes directeurs</p> <p>Analyser les stratégies hors Siège en les comparant à celles d'autres institutions des Nations Unies</p> <p>Définir des critères plus adaptés à l'appui des structures hors Siège et assurer un suivi plus efficace du respect de ces critères</p> <p>Réexaminer le cadre d'obligation redditionnelle, la stratégie de gestion des ressources humaines et la stratégie de mobilisation des ressources</p> <p>Établir un cadre concernant les changements administratifs</p>
Budget requis	200 000 dollars des États-Unis
Donner une orientation plus précise aux programmes de l'UNESCO et à leur exécution aux niveaux régional et national afin de mieux contribuer à la mise en œuvre du Programme 2030	<p>Entreprendre une analyse des tendances en matière de mise en œuvre au niveau régional</p> <p>Mettre en place un processus de consultation auprès des partenaires internes et externes</p> <p>Créer un groupe de pairs rassemblant les responsables de bureaux hors Siège</p>
Budget requis	240 000 dollars des États-Unis
Accroître la capacité d'exécution dans les pays en situation de crise et de transition en valorisant les capacités de recherche et d'action permettant d'accompagner le positionnement global stratégique et les programmes adaptés au contexte dès le début d'une crise, et renforcer la capacité d'évaluation lorsque la crise éclate	<p>Entreprendre une analyse des conflits afin d'évaluer les risques et les tendances concernant les grands enjeux mondiaux<sup>19</sup> et leur impact sur les priorités et l'action de l'UNESCO</p> <p>Élaborer des méthodes et des outils approfondis pour mesurer l'impact du conflit dans ses domaines de compétence<sup>20</sup></p> <p>Tester les méthodes et les outils sur le terrain</p>
Budget requis	350 000 dollars des États-Unis
Redéfinir et adapter les outils, les directives et les procédures en vue d'une exécution plus efficace sur le terrain, notamment pour ce qui est de renforcer les mesures opérationnelles à prendre lors des crises humanitaires, y compris par le biais de mécanismes	<p>Créer des mécanismes de suivi et d'évaluation</p> <p>Mettre au point des outils de simulation pour optimiser le réseau hors Siège et accroître son efficacité</p> <p>Réexaminer le cadre d'obligation redditionnelle</p> <p>Mettre en place une plate-forme d'information</p>

<sup>19</sup> Tels que les déplacements forcés, les migrations, le changement climatique, etc.

<sup>20</sup> Les données serviront à recenser les pertes et les besoins de développement dès le départ, pour faire en sorte qu'ils soient pris en compte dans l'élaboration de réponses adaptées.



Domaines d'intervention	Actions
rapides de déploiement temporaire	<p>Passer en revue les flux de travail relatifs au hors Siège, notamment les procédures concernant les pays en situation de conflit et de transition, etc.</p> <p>Élaborer, mettre en place et mettre à l'essai un mécanisme de déploiement rapide permettant de fournir davantage de ressources humaines à titre temporaire à l'appui des bureaux hors Siège de l'UNESCO et de leurs interventions</p>
Budget requis	1 000 000 dollars des États-Unis

**E. Proposition concernant la présentation des indicateurs de performance et des cibles en rapport avec les priorités globales Afrique et Égalité des genres**  
(Suivi de la décision 197 EX/5 (IV, F))

---

1. À sa 197<sup>e</sup> session, le Conseil exécutif a prié la Directrice générale de lui soumettre une proposition en vue de la « prise en compte des indicateurs de performance pour les priorités globales Afrique et Égalité des genres de l'UNESCO, ainsi que des points de référence et cibles correspondants, de sorte que les deux priorités globales soient dûment reflétées dans tous les résultats escomptés pertinents ».
2. La Directrice générale soumet dans le présent document sa proposition concernant l'intégration et la présentation des indicateurs de performance et des cibles en rapport avec les priorités globales Afrique et Égalité des genres, qui permette d'en améliorer la prise en considération systématique et effective dans la programmation.
3. Les résultats escomptés, les indicateurs de performance et les cibles associées en rapport avec les priorités globales ont été définis pour 2014-2017 dans la [Stratégie opérationnelle pour la priorité Afrique 2014-2021](#) et dans le [Plan d'action de l'UNESCO pour la priorité Égalité des genres \(GEAP II\) 2014-2021](#), adoptés par la Conférence générale à sa 37<sup>e</sup> session. Ainsi, dans les documents 37 C/5 et 38 C/5 approuvés, les résultats escomptés concernant la priorité globale Afrique et ceux concernant la priorité globale Égalité des genres concordent avec leur stratégie respective. Ces résultats escomptés sont présentés avec leurs indicateurs de performance et leurs cibles dans les sections de chaque grand programme consacrées aux priorités globales.
4. Comme cela a été le cas pour les documents 37 C/5 et 38 C/5, la Stratégie opérationnelle pour la priorité Afrique et le GEAP II fourniront le cadre du Projet de 39 C/5 et guideront son élaboration. Les programmes, les actions et les résultats escomptés correspondants seront conçus et proposés dans le Projet de 39 C/5 conformément à la Stratégie opérationnelle et au GEAP II, d'une façon qui garantisse une réalisation plus systématique de leurs résultats respectifs. Plus particulièrement, et en application de l'approche de la gestion axée sur les résultats, les priorités de programme, les domaines d'intervention et les résultats escomptés des grands programmes continueront de tenir dûment compte des préoccupations et besoins en rapport avec les priorités globales que sont l'Afrique et l'Égalité des genres.
5. En outre, s'agissant du cadre de résultats, si l'on part du principe que la présentation des résultats escomptés des grands programmes, de leurs indicateurs de performance et de leurs cibles, suit le même modèle que celui appliqué dans le document 38 C/5 approuvé, les indicateurs de performance et les cibles associés à chacune des priorités globales pourraient être définis et intégrés de façon à montrer comment ces priorités globales sont pleinement prises en compte dans le programme. S'il y a lieu, des résultats escomptés distincts concernant l'une ou l'autre des priorités globales pourraient être formulés.
6. Des exemples de présentation prenant en compte et/ou intégrant les indicateurs dans les cadres de résultats sont proposés dans les tableaux ci-dessous (paragraphe 7). Les exemples sont basés sur les résultats escomptés réels tels qu'énoncés dans le plan de dépenses (518 millions de dollars) du 38 C/5 approuvé. Les exemples révèlent que, le cas échéant, il est possible de décomposer la cible relative à un indicateur de performance spécifique pour montrer précisément les cibles qui devraient être atteintes en Afrique, ou dans le domaine de l'égalité des genres. En outre, et lorsqu'il ne sera pas réalisable ou approprié de décomposer les cibles, il serait possible de définir un indicateur de performance distinct concernant l'une ou l'autre des priorités globales.

7. Exemples donnés à titre indicatif par grand programme :

### Grand programme I – Éducation

**Résultat escompté 1 : Renforcement des capacités nationales pour l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de plans dans le cadre de l'apprentissage tout au long de la vie**

<i>Indicateurs de performance</i>	<i>Cibles pour 2017</i>
Nombre de pays (soutenus par l'UNESCO) où les politiques de l'éducation ont été revues pour intégrer une perspective d'apprentissage tout au long de la vie	<p>16 États membres, dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins 8 États membres en <b>Afrique, dont 2 PMA</b></li> <li>- 15 États membres, dont au moins 3 en <b>Afrique</b>, ayant entrepris une <b>analyse de genre</b> et pris les <b>mesures sensibles au genre</b> qui en découlent dans le cadre de leur révision</li> </ul>

### Grand programme III – Sciences sociales et humaines

**Résultat escompté 5 : Renforcement des capacités des États membres de concevoir et mettre en œuvre des politiques publiques de la jeunesse multipartites prenantes et inclusives et engagement des jeunes des deux sexes dans la consolidation des communautés et les processus démocratiques**

<i>Indicateurs de performance</i>	<i>Cibles pour 2017</i>
Nombre d'États membres soutenus ayant lancé un processus multipartite et inclusif d'élaboration et/ou de révision de leurs politiques publiques de la jeunesse incluant une dimension d'égalité des genres, avec la participation de jeunes gens des deux sexes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 à 7 pays (dont 3 au moins en <b>Afrique</b> et 1 pays dans chacune des autres régions) lancent un processus multipartite et inclusif d'élaboration et/ou de révision, sur la base de données factuelles, de leurs politiques publiques de la jeunesse</li> <li>- Au moins 4 politiques publiques de la jeunesse sont <b>sensibles au genre</b></li> </ul>

### Grand programme IV – Culture

**Résultat escompté 5 : Renforcement et utilisation des capacités nationales en vue de la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel, y compris les langues autochtones et en péril, par la mise en œuvre effective de la Convention de 2003**

<i>Indicateurs de performance</i>	<i>Cibles pour 2017</i>
Nombre d'États membres aidés mettant à profit les ressources humaines et institutionnelles renforcées pour le patrimoine culturel immatériel et intégrant ce dernier dans leurs politiques nationales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement ou révision de politiques dans 30 États et renforcement des ressources humaines et institutionnelles dans 55 États, dont la moitié ont adopté des <b>mesures en vue de la parité entre les sexes dans les ressources humaines</b> ;</li> </ul> <p>et parmi lesquels <b>au moins 7 pays d'Afrique australe et 3 pays d'autres régions du continent</b> ont révisé ou révisent leurs cadres institutionnels et juridiques aux fins de la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel</p>

<i>Indicateurs de performance</i>	<i>Cibles pour 2017</i>
<b>(Nouveau IP propre à l'Égalité des genres)</b> Nombre de documents opérationnels statutaires qui reflète les principes en matière d'égalité des genres	Au moins un

### Décision proposée

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

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant les résolutions 36 C/92 et 33 C/78, ainsi que ses décisions 196 EX/15 (II) et 197 EX/5 (IV, F),
2. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie II (E),
3. Exprime sa satisfaction quant aux propositions présentées dans ledit document ;
4. Note qu'il sera possible de mettre en œuvre ces propositions à temps pour l'élaboration du Projet de programme et de budget pour 2018-2021 (39 C/5) ;
5. Prie la Directrice générale d'appliquer le format proposé, s'il y a lieu, lorsqu'elle lui soumettra le Projet de 39 C/5 à sa 201<sup>e</sup> session.

## F. Dialogue structuré sur le financement (Suivi de la décision 197 EX/5 (IV, B))

---

### A. Contexte

#### (i) Décision initiale (2012)

1. L'Assemblée générale des Nations Unies, dans sa résolution sur l'examen quadriennal complet (67/226), a « not[é] avec inquiétude (...) que les contributions aux ressources de base des fonds et programmes des Nations Unies ont diminué au cours des dernières années, et reconn[u] la nécessité pour les organisations de toujours prendre garde au déséquilibre entre ressources de base et autres ressources » (paragraphe 26). Elle a encouragé les États membres et le système des Nations Unies à « considérer comme prioritaires l'affectation des ressources de base ou ordinaires et l'allocation d'autres ressources qui soient plus prévisibles et flexibles et mieux alignées sur les priorités des pays de programme » (paragraphe 40).

2. Une préoccupation connexe avait trait au risque que le soutien institutionnel (de fond et opérationnel) aux activités financées par d'autres ressources que les ressources de base soit en réalité assuré par les ressources de base, avec des conséquences négatives sur la part de ces dernières restant disponibles pour les activités de programme, en particulier au niveau des pays (paragraphe 43).

3. Dans cet esprit, l'Assemblée générale a demandé « aux conseils d'administration des fonds et programmes et aux organes directeurs des institutions spécialisées, le cas échéant, d'organiser des **dialogues structurés** en 2014 sur le financement des résultats de développement convenus pour le nouveau cycle de planification stratégique de chaque organisme afin de rendre les ressources autres que les ressources de base plus prévisibles et moins restrictives, d'accroître le nombre de donateurs et d'assurer des ressources plus adéquates et plus prévisibles » (67/226, paragraphe 46).

4. Point important, l'Assemblée générale a également encouragé tous les organismes des Nations Unies « le cas échéant, à **veiller à ce que toutes les ressources de base et autres ressources disponibles ou attendues soient regroupées dans un cadre budgétaire intégré, en fonction des priorités de leurs plans stratégiques respectifs** »<sup>21</sup>.

#### (ii) Une préoccupation constante

5. Ces recommandations ont été réitérées dans un rapport de 2014 du Corps commun d'inspection (« Analyse de la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations Unies »). Le CCI a encouragé les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies « à envisager d'instaurer avec leurs donateurs respectifs des dialogues structurés sur le financement en vue d'en améliorer la prévisibilité et de faciliter la planification stratégique, la stabilité et l'établissement de priorités à long terme »<sup>22</sup>.

6. Des rapports récents se sont inquiétés aussi de la « volatilité » croissante, d'année en année, des ressources autres que les ressources de base (par exemple, 62 % des contributions reçues en 2011 des principaux donateurs présentaient une variation supérieure à 20 % par rapport à 2010)<sup>23</sup>.

---

<sup>21</sup> Résolution A/RES/67/226 de l'Assemblée générale (Examen quadriennal complet), paragraphe 41.

<sup>22</sup> Rapport du Corps commun d'inspection. Genève, 2014. Analyse de la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations Unies.

<sup>23</sup> « Rapport du Secrétaire général sur la mise en œuvre de la résolution 67/226 de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet (y compris l'analyse du financement et le cadre de suivi et de présentation de rapports de l'examen quadriennal complet) », 2014, paragraphe 43.

7. La nature intégrée du Programme 2030 confère une certaine urgence à cette discussion : « Étant donné la nature intégrée du Programme 2030, il est impératif que les contributions présentent la flexibilité qui permet au système des Nations Unies pour le développement de mener à bien les activités horizontales couvrant de multiples domaines cibles. De ce fait, il est important de faire en sorte que les financements autres que les ressources de base soient plus flexibles/moins restrictifs et prennent appui sur un financement de base sain, et que les ressources de base ne soient pas utilisées pour aider à financer des coûts non liés au programme afférents aux activités autres que de base »<sup>24</sup>.

(iii) *État actuel du dialogue structuré sur le financement dans le système des Nations Unies*

8. Les discussions menées au sein du système des Nations Unies se trouvent à divers stades d'avancement. Selon le rapport présenté en décembre 2015 par le Secrétaire général sur la mise en œuvre de la résolution susmentionnée :

- quelque 17 des 25 organismes des Nations Unies ayant fait l'objet d'une enquête en 2015 ont indiqué avoir programmé un dialogue structuré sur le financement en 2014<sup>25</sup> ;
- en 2015, 21 de ces 25 organismes ont déclaré regrouper les ressources de base et les autres ressources disponibles et attendues dans un même cadre budgétaire intégré ;
- deux institutions spécialisées s'avèrent avoir pris des décisions sur cette question (voir le résumé présenté en annexe) :
  - l'OMS – qui s'est dotée au fil des ans d'une approche du dialogue structuré sur le financement pleinement développée (selon le rapport de 2014 du CCI sur la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations Unies, cette approche est ancrée dans de récentes réformes majeures)<sup>26</sup> ;
  - la FAO, qui a adopté un budget intégré.

9. Le dialogue sur le financement de l'OMS a été jugé positivement dans une évaluation externe commandée par l'OMS elle-même en 2014, qui soulignait que :

- le dialogue sur le financement renforçait l'importance du budget programme en tant qu'outil de mobilisation des ressources ;
- le financement était plus prévisible au début de l'exercice 2014-2015 (le niveau de financement prévisible atteignait 69 % au début de l'exercice, contre 61 % et 52 % pour les exercices précédents) ;
- un nombre important de donateurs avaient fourni des prévisions de contribution augmentant la prévisibilité du financement de l'OMS (près de 25 % du financement total du budget programme était prévu avant le deuxième dialogue sur le financement) ;

---

<sup>24</sup> « Rapport du Secrétaire général. Mise en œuvre de la résolution 67/226 de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies : 2016 » (28 décembre 2015, distribution préliminaire, version non éditée).

<sup>25</sup> Rapport du Secrétaire général. Mise en œuvre de la résolution 67/226 de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (28 décembre 2015).

<sup>26</sup> Rapport du Corps commun d'inspection. Genève, 2014. « Analyse de la fonction de mobilisation des ressources dans le système des Nations Unies ».

- la transparence globale du budget programme était améliorée par le portail Web<sup>27</sup>.

(iv) *La réponse de l'UNESCO*

10. À sa 197<sup>e</sup> session, le Conseil exécutif de l'UNESCO a décidé d'organiser, avec l'appui de la Directrice générale, sur une base annuelle à compter de sa 199<sup>e</sup> session, un dialogue structuré sur le financement avec les États membres et les partenaires concernés. L'objectif était de contrôler et suivre la prévisibilité, la flexibilité, la transparence et l'adéquation des ressources du Programme ordinaire et des ressources extrabudgétaires, y compris des informations sur les ressources nécessaires. Le Conseil exécutif a demandé en outre au Secrétariat de lui présenter à sa 199<sup>e</sup> session des propositions concernant les modalités et le calendrier de l'organisation d'un dialogue structuré sur le financement, et a prié la Directrice générale d'inclure dans les rapports qu'elle soumet aux organes directeurs une actualisation annuelle des conclusions du dialogue structuré sur le financement.

11. À sa 38<sup>e</sup> session, la Conférence générale<sup>28</sup> a elle aussi prié la Directrice générale de faire figurer le dialogue structuré annuel dans la feuille de route relative à la préparation du 39 C/5 et a qualifié les discussions sur les instruments financiers appropriés de composante essentielle des dialogues sur le financement<sup>29</sup>.

**B. Répondre aux impératifs de l'examen quadriennal complet : dialogue structuré sur le financement et cadre budgétaire intégré**

(i) *Le dialogue structuré sur le financement : répondre aux préoccupations essentielles*

12. Il n'y a **pas de modèle unique de « dialogue structuré sur le financement » au sein du système des Nations Unies**, ni de formule passe-partout. Au stade actuel, tous les organismes des Nations Unies semblent avoir suivi des voies différentes et choisi des paramètres adaptés à leur mandat, à leurs stratégies et à leur base de donateurs propres. Tout en veillant à respecter les grands principes, il importe donc d'être également attentif à la spécificité de l'UNESCO. Les paragraphes ci-après soulignent de possibles implications à la lumière de l'expérience d'autres organisations.

13. Cela étant, comme il a été souligné dans l'examen quadriennal complet 2012, les dialogues structurés sur le financement sont censés répondre à l'ensemble des préoccupations relevées par l'Assemblée générale, en particulier les aspects suivants :

- **Adéquation** : faire en sorte que les ressources aillent aux priorités de l'organisation tout entière.
- **Prévisibilité** : encourager les donateurs et partenaires à s'engager sur plusieurs années pour faciliter la planification, et identifier plus clairement les déficits de financement.
- **Flexibilité** : être capable de mobiliser et gérer les ressources avec souplesse de façon que tous les domaines essentiels du programme soient financés, et non pas seulement ceux qui intéressent les donateurs.
- **Élargissement de la base de donateurs** : réduire la dépendance à l'égard d'un nombre restreint de donateurs.

<sup>27</sup> « Évaluation du dialogue sur le financement de l'OMS. Rapport final ». PriceWaterhouse. 17 avril 2014.

<sup>28</sup> Résolution 38 C/104.

<sup>29</sup> Résolution 38 C/86, sur les règlements financiers des comptes spéciaux.

- **Transparence** : présenter un tableau complet du financement et de l'exécution du programme et des domaines dans lesquels les ressources sont insuffisantes<sup>30</sup>. La confiance est la clé de la dotation du programme en ressources. C'est pourquoi le dialogue sur le financement insiste sur la transparence, l'obtention de résultats et les progrès accomplis concernant les questions de réforme plus générales.
- **Remédier à la volatilité** du financement d'une année sur l'autre, en particulier la volatilité des ressources autres que les ressources de base, est également une préoccupation (voir plus haut). L'existence de **cadres de recouvrement des coûts** efficace est un autre facteur important.

14. Les modalités précises de ce dialogue devront être décidées par les États membres. Le Conseil exécutif a recommandé une périodicité annuelle à compter de sa 199<sup>e</sup> session (décision 197 EX/5 (IV, B)). Un dialogue initial pourrait donc être organisé au printemps 2016, dans le cadre ou en marge de la session du Conseil, et suivi d'un deuxième dialogue au printemps 2017, qui coïnciderait avec l'examen du projet de 39 C/5. Au-delà des séances formelles de « dialogue », il est toutefois recommandé de maintenir un dialogue permanent sur ces questions, en particulier comme un élément à part entière de la préparation du prochain Programme et budget (39 C/5).

(ii) *Élaborer un cadre budgétaire intégré*

15. Comme l'a demandé l'Assemblée générale, et comme cela a déjà été entrepris par une majorité d'organismes des Nations Unies, la mise en place d'un **cadre budgétaire intégré** apparaît essentielle pour faciliter et éclairer les dialogues sur le financement proposés.

16. Un tel cadre regrouperait, de manière pleinement conforme à la budgétisation axée sur les résultats (RBB), la totalité des ressources de base et autres ressources disponibles et attendues, permettant ainsi aux États membres d'examiner **la totalité du programme financé par la totalité des ressources de l'UNESCO**. Cet examen serait assorti d'une évaluation des ressources nécessaires pour réaliser les objectifs de programme de l'UNESCO, sur la base de **cibles** claires, en combinant les contributions obligatoires et les contributions volontaires.

17. Un avantage décisif du cadre budgétaire intégré, souligné par le Secrétaire général dans son récent rapport, est que la présentation conjointe, par les organismes, de leur budget intégré et de leur plan stratégique, accroît la transparence et instaure des relations de confiance avec les États membres et les autres partenaires<sup>31</sup>. Elle crée au sein du Secrétariat et parmi les États membres un sens de **responsabilité partagée** du financement du programme. À l'OMS par exemple, l'Assemblée mondiale de la santé a approuvé, pour l'exercice 2014-2015, la répartition entre les six grandes « catégories » de l'OMS d'un budget global de 3,977 milliards de dollars des États-Unis, se décomposant comme suit : 929 millions de dollars de contributions obligatoires (« contributions fixées ») et 3,048 milliards de dollars de contributions volontaires. En décidant d'approuver le budget programme, les États membres « établissent que le budget sera financé »<sup>32</sup> à la fois par les contributions « fixées » et les contributions volontaires. C'est cette « volonté » commune et cette responsabilité partagée des États membres et du Secrétariat concernant le financement du programme qui fait la force du programme et budget ainsi unifié.

<sup>30</sup> Le PNUD a complété ces principes comme suit : (a) universalité, de façon que les ressources de développement et activités connexes du programme soient disponibles pour tous les pays pouvant prétendre à un soutien ; (b) progressivité, garantissant que la répartition des ressources du Programme ordinaire privilégie les pays à faible revenu et les pays les moins avancés.

<sup>31</sup> *Rapport du Secrétaire général*. Mise en œuvre de la résolution 67/226 de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (28 décembre 2015).

<sup>32</sup> Soixante-sixième Assemblée mondiale de la santé. Point 12.3 de l'ordre du jour. Projet de budget programme 2014-2015. Document WHA66/2.



18. De plus, ce cadre budgétaire intégré encourage aussi une approche mieux coordonnée et plus stratégique de la mobilisation des ressources tendant à **combler les déficits** dans l'ensemble de l'Organisation, ce qui permet de coordonner, à l'échelle de l'Organisation, et au niveau des secteurs, la recherche de ressources pour remédier aux déficits, plutôt qu'une approche plus diffuse, résultat par résultat, consistant à saisir toute opportunité conforme au C/5. L'expérience d'autres organismes nous enseigne qu'il est important de ne pas gonfler le « budget souhaité », et de ne laisser que des « **déficits** » de **financement raisonnables et réalistes** (l'OMS a ainsi abandonné ses « budgets souhaités » initiaux pour un budget réaliste conforme aux attentes des États membres et fondé sur l'évolution historique des recettes et des dépenses, ainsi que sur les résultats escomptés de l'Organisation tels que convenus, selon le recentrage du programme en suivant l'évolution des priorités sanitaires, y compris un processus de planification ascendant et un chiffrage des produits attendus<sup>33</sup>).

19. Ce cadre budgétaire doit reposer sur un cadre de résultats solide, qui donne une vision claire de ce que le programme de l'UNESCO **doit accomplir** plutôt que sur une évaluation de ce que l'Organisation **peut accomplir** compte tenu des ressources déjà disponibles. Cela contribuerait sans doute à une plus grande efficacité de la planification, fondée sur une meilleure prévisibilité des financements, un meilleur accès aux donateurs et une meilleure gestion des ressources et, surtout, pourrait se traduire par des gains significatifs en matière de concentration du programme et par un impact accru.

20. Même si l'expression « dialogue structuré sur le financement » semble insister uniquement sur le « financement » des organismes des Nations Unies, l'approche globale est tout aussi affaire de choix des programmes clés. Le dialogue structuré sur le financement vise à réunir les ressources nécessaires à l'obtention des résultats fixés dans les programmes et budgets de ces organismes, quelle que soit la source de financement – contributions obligatoires ou contributions volontaires. Il serait sans doute plus juste de parler de « cadre de Programme et budget intégré ».

### C. Facteurs clés d'un dialogue structuré sur le financement et d'un cadre budgétaire intégré

21. La mise en place de ce nouveau cadre pourrait avoir d'importantes implications concernant la manière de planifier le programme, d'identifier les déficits de financement et les porter à la connaissance des États membres et des donateurs, et de collecter, gérer et allouer les fonds reçus pour la mise en œuvre du programme. Toutefois, l'UNESCO a déjà pris plusieurs mesures qui sont compatibles avec un dialogue structuré sur le financement et un cadre budgétaire intégré. Il conviendra de les développer plus avant :

- (a) L'adoption progressive, ces dernières années, de la **budgetisation axée sur les résultats (RBB)** s'est concrétisée dans le 38 C/5, où le budget des cinq grands programmes a été établi dès les phases initiales selon cette approche. De plus, la RBB a été encore affinée par des discussions toujours plus poussées sur les résultats escomptés et les indicateurs de performance, ainsi que par l'introduction dans la préparation du 38 C/5 d'une budgetisation intégrale réaliste des activités proposées dans le C/5 au moyen d'un outil informatique dédié prenant en compte à la fois les ressources du Programme ordinaire et les ressources extrabudgétaires ; l'instauration d'un dialogue structuré sur le financement et d'un cadre budgétaire intégré nécessiterait des efforts particuliers pour **définir clairement l'ensemble du programme** de l'UNESCO indépendamment des sources de financement (contributions obligatoires ou contributions volontaires), et l'assortir de résultats, indicateurs de performance et cibles clairs.
- (b) L'**intégration progressive des ressources extrabudgétaires** dans la planification du Programme et budget – avec l'introduction du Programme additionnel complémentaire

<sup>33</sup>

Source : Réforme de l'OMS. Financement de l'OMS, 13 mai 2013.

(CAP) axé sur le financement de résultats escomptés considérés individuellement. Tous les projets extrabudgétaires proposés de l'UNESCO sont liés à un résultat énoncé dans le C/5. La « Stratégie affinée de mobilisation des ressources »<sup>34</sup> de 2013 a également introduit les notions cruciales de priorité des domaines dans lesquels l'UNESCO est en position de leadership, et dans lesquels elle possède un avantage comparatif.

- (c) L'UNESCO a déjà l'expérience de la **prévision de cibles en matière de mobilisation des ressources** pour chacun des résultats escomptés énoncés dans le C/5, cibles qui sont annexées pour information à la stratégie de mobilisation des ressources pour 2016-2017. Cela devrait permettre de prévoir des cibles à des niveaux d'agrégation supérieurs.
- (d) La **nouvelle présentation des rapports** approuvée par la Conférence générale à sa 38<sup>e</sup> session, et qui combine un rapport sur les performances (Rapport sur l'exécution du programme, axé sur la réalisation des produits) et un rapport sur les résultats stratégiques (Rapport stratégique sur les résultats), est assez proche de celle qui est demandée aujourd'hui à l'OMS.
- (e) La création au cours du dernier biennium d'un **Portail de la transparence conforme à l'IITA** pouvant être adapté selon les besoins pour donner de meilleures informations sur les flux de ressources et les résultats.
- (f) L'application du principe de **recouvrement des coûts** devra être réexaminée plus avant et strictement observée dans le cadre budgétaire intégré afin d'assurer l'établissement complet des coûts des projets financés par des ressources extrabudgétaires et une utilisation équilibrée des contributions obligatoires et des contributions volontaires en termes d'éléments des coûts directs et indirects.
- (g) Les **relations avec les donateurs** évoluent peu à peu, l'accent étant davantage placé sur les partenariats pluriannuels d'un caractère plus stratégique et sur l'élargissement progressif de la base de donateurs. Cette évolution devrait être encouragée, de même que les efforts pour solliciter les donateurs non plus simplement au niveau bilatéral, mais en mobilisant de manière approfondie un éventail plus large d'entre eux, en alternant les réunions groupées et les réunions bilatérales, sans que cela n'empêche toutefois un soutien spécifique lorsque celui-ci est compatible avec les priorités du programme ou des priorités imprévues (conflits, catastrophes, par exemple). Le dialogue structuré sur le financement peut faciliter une meilleure coordination entre les donateurs et accroître l'impact global et le ciblage stratégique des investissements.
- (h) D'autres aspects devront sans doute être également réexaminés, comme le « mécanisme du dollar constant ».

22. Dans un premier temps, le Conseil exécutif souhaitera peut-être recommander que des propositions concrètes concernant un cadre budgétaire intégré lui soient faites à sa session de l'automne 2016, dans le contexte des propositions préliminaires relatives au 39 C/5. Compte tenu de la situation propre de l'UNESCO, il est suggéré d'adopter une approche par étapes de l'instauration d'un dialogue structuré sur le financement. Lors de la première période biennale (2018-2019) du prochain quadriennium (2018-2021), on pourrait s'attacher à clarifier les éléments fondamentaux d'une telle éventuelle transition, qui seraient ensuite développés de manière plus concrète lors de la deuxième période biennale (2020-2021).

23. Parallèlement, le Secrétariat propose de renforcer les mesures visant à améliorer la transparence sur les flux de ressources et les déficits de financement. Des outils et approches

<sup>34</sup>

adaptés pourraient être nécessaires (mobilisation des ressources en fonction des déficits de financement, portail de la transparence affichant les flux de ressources, les progrès accomplis et les actions couronnées de succès, élaboration d'un indice de prévisibilité, etc.). Il sera rendu compte des efforts déjà en cours pour diversifier la base de donateurs, développer des partenariats pluriannuels et renforcer les modalités de mobilisation des ressources partiellement affectées et en élaborer de nouvelles pour les contributions volontaires de base dans le rapport annuel concernant le dialogue sur le financement, lequel peut être intégré au rapport annuel sur le Plan d'action en vue de l'amélioration de la gestion de ressources extrabudgétaires que la Directrice générale présente au Conseil exécutif à chacune de ses sessions d'automne.

### **Décision proposée**

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

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie II (F),
2. Prend note de son contenu ;
3. Demande à la Directrice générale de faire des propositions concrètes concernant la présentation possible dans le Programme et budget pour 2018-2021 (39 C/5) d'un cadre budgétaire intégré, compte tenu des discussions au sein du Conseil ;
4. Demande également à la Directrice générale de lui présenter dans ce contexte, à sa 201<sup>e</sup> session, des recommandations concernant l'organisation d'un dialogue structuré sur le financement, ainsi que les mesures pratiques nécessaires pour adapter, selon que de besoin, les outils et approches pertinents de l'UNESCO ;
5. Décide de tenir un dialogue structuré sur le financement à sa 201<sup>e</sup> session.

## ANNEXE

## EXEMPLES DE PROGRAMME ET BUDGET UNIFIÉ

## OMS

Entre les exercices 2012-2013 et 2014-2015, l'OMS est passé de l'approbation par l'Assemblée mondiale de la santé de la part du budget programme financée par les contributions obligatoires (qui ne représentent que 25 % environ des ressources du programme) à l'approbation de « l'ensemble du projet de budget programme proposé », en fixant aussi des limites réalistes aux prévisions concernant les contributions volontaires<sup>35</sup>.

Le budget de l'OMS comprend essentiellement trois volets : (i) le financement de base des six grandes catégories d'activités qui couvrent l'essentiel du travail de l'OMS, et pour lequel un plafond budgétaire est fixé, (ii) les arrangements spéciaux, qui font l'objet de modalités de gouvernance et de cycles budgétaires distincts<sup>36</sup> et ne sont pas du ressort de l'Assemblée mondiale de la santé, et (iii) les financements ponctuels généralement liés à des situations de crise<sup>37</sup>, pour lesquels le Secrétariat est autorisé à engager des dépenses en sus des allocations approuvées par l'Assemblée mondiale de la santé<sup>38</sup>.

Les financements sont de deux types : les contributions volontaires strictement destinées à financer des programmes et des projets spécifiques, et les « financements flexibles » qui comprennent les contributions obligatoires, les contributions volontaires de base et les recettes provenant du recouvrement des dépenses d'appui aux programmes.

Après approbation du budget programme, et sur la base d'une analyse rigoureuse des ressources extrabudgétaires disponibles (déjà collectées ou prévisibles) pour les différents domaines du programme, le Directeur général est habilité à affecter des financements flexibles à des domaines où il existe un déficit de financement. La décision relative au budget programme biennal « autorise le Directeur général à utiliser les contributions fixées ainsi que les contributions volontaires, sous réserve des ressources disponibles, pour financer le budget<sup>39</sup>, tel qu'alloué par l'Assemblée mondiale de la santé ». Tout déficit de financement subsistant fait alors l'objet d'un effort coordonné de mobilisation de ressources de l'ensemble de l'Organisation.

FAO<sup>40</sup>

Suite à un « processus de réflexion stratégique » engagé en 2012, la FAO a présenté un Programme de travail et budget pour 2014-2015 qui est axé sur les ressources et les efforts de l'Organisation dans les domaines où celle-ci possède les avantages comparatifs les plus importants, et qui vise à produire des résultats là où les impacts sont les plus forts. Le Plan de travail et budget propose une vision intégrée de l'ensemble des ressources qui sont nécessaires lors de l'exécution du Programme de travail pour atteindre deux cibles annuelles

<sup>35</sup> Réforme de l'OMS. Financement de l'OMS. A66/48. 13 mai 2013.

<sup>36</sup> Recherche sur les maladies tropicales et sur la reproduction humaine et partenariats hébergés tels que le « partenariat Roll Back Malaria » (Source : About WHO. Key Financial Information).

<sup>37</sup> Lignes budgétaires relatives à l'éradication de la poliomyélite et aux interventions en cas d'épidémies ou de crises (Source : About WHO. Key Financial Information).

<sup>38</sup> Soixante-sixième Assemblée mondiale de la santé. Point 12.3 de l'ordre du jour. Projet de budget programme 2014-2015. Document WHA66/2.

<sup>39</sup> Soixante-sixième Assemblée mondiale de la santé. Point 12.3 de l'ordre du jour. Projet de budget programme 2014-2015. Document WHA66/2.

<sup>40</sup> Plan à moyen terme 2014-2017 et Programme de travail et budget 2014-2015 présentés par le Directeur général, FAO C2013/3.

conformément au cadre de résultats qui ressort des ouvertures de crédits nettes (contributions obligatoires) et des contributions volontaires.

Alors que le volume des contributions obligatoires est fixé au début de l'exercice biennal par la résolution portant ouverture de crédits adoptée par la Conférence, le montant, la date de mise à disposition et la destination spécifique des contributions extrabudgétaires volontaires restent quelque peu incertains. Lors du processus de planification pour l'exercice 2014-2015, la FAO a cherché à limiter le risque en procédant, en fonction du statut des projets extrabudgétaires, à des estimations des ressources extrabudgétaires, pour lesquelles elle distingue deux niveaux d'assurance :

- Niveau d'assurance élevé : (a) projets opérationnels en cours auxquels des ressources sont affectées dans le budget 2014-2015 ; et (b) propositions de projets en réserve qui sont en cours de négociation et devraient en principe être approuvés avec un budget 2014-2015 assuré pour l'essentiel.
- Niveau d'assurance faible : perspectives qui ressortent des idées de projets et des contacts positifs avec les donateurs.



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

**Conseil exécutif**  
Cent quatre-vingt-dix-neuvième session

**199 EX/5**  
**Partie II Corr.**

PARIS, le 14 mars 2016  
Original anglais

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

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

**PARTIE II**

**QUESTIONS RELATIVES À LA GESTION**

**CORRIGENDUM**







À la page 38, le titre du paragraphe (ii) doit se lire comme suit :

« Amélioration et renforcement des processus et stratégies de mobilisation de ressources  
(1 283 000 dollars) »

À la page 41, l'ANNEXE I : CADRE DE RÉSULTATS ET ESTIMATION DES COÛTS est jointe ci-après :



CADRE DE RÉSULTATS ET ESTIMATION DES COÛTS

AXES D'ACTION STRATÉGIQUES	RÉSULTATS ESCOMPTÉS - PHASE I	RÉSULTATS ESCOMPTÉS - PHASE II (provisoire)	ÉVALUATION DES COÛTS - PHASE I	ÉVALUATION DES COÛTS - PHASE II (provisoire)
Rationalisation et réorganisation des structures afin d'en accroître l'efficacité et l'obligation redditionnelle	 <p>Renforcement de la gestion financière et de l'obligation redditionnelle</p>	<p>Amélioration des aptitudes à l'encadrement</p>	<p>Réexamen et remaniement des services internes</p> <p>Réorganisation et optimisation du dispositif hors Siège</p> <p>Révision et adaptation de la gouvernance du site Web</p>	\$ 547 000
Amélioration et renforcement des processus et stratégies de mobilisation de ressources	 <p>Développement des compétences de l'ensemble du personnel affecté à la mobilisation de ressources</p>	<p>Remaniement du Portail de la transparence pour tenir compte du dialogue structuré sur le financement et de la révision des modalités d'établissement des rapports</p> <p>Élaboration et mise en place d'un système de gestion des relations avec les partenaires</p>	<p>Élaboration d'une approche de dialogue structuré sur le financement</p> <p>Harmonisation et simplification des rapports sur les projets/aux donateurs</p>	\$ 1 283 000
Réorientation de la programmation à l'appui du Programme de développement durable à l'horizon 2030	 <p>Formation des directeurs des unités hors Siège pour mieux positionner l'UNESCO dans les initiatives conjointes de l'UNCT ; renforcement des contributions programmatiques au Programme à l'horizon 2030</p>	<p>Mise en place de communautés de pratiques ; élaboration et application active de nouveaux outils de partage des connaissances</p>		\$ 985 000
Définition plus précise des modalités d'exécution et des mécanismes/outils appropriés			<p>Réexamen et ajustement des modalités pour les situations d'urgence/de transition</p> <p>Renforcement des interventions lors de crises humanitaires, y compris au moyen d'un déploiement temporaire rapide</p> <p>Examen des tendances et difficultés de mise en œuvre sur le terrain</p> <p>Adaptation au terrain des outils et des directives</p>	\$ 1 500 000
Amélioration des modalités opérationnelles et organisation rationnelle des tâches	 <p>Optimisation de la gestion documentaire et multimédia</p>	<p>Élaboration et application d'outils internes pour accroître la productivité</p>	<p>Création de profils d'emploi types pour améliorer l'efficacité du processus de recrutement</p>	\$ 656 000
Amélioration de la gestion des programmes/projets et atténuation des risques	 <p>Refonte et installation des principaux systèmes d'information de l'UNESCO pour améliorer la gestion et l'exécution du programme</p>	<p>Garantie de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre</p> <p>Renforcement de la gestion du cycle du programme ; intégration de la question de l'égalité des sexes dans la programmation</p> <p>Mise en place et formation d'un réseau pour l'évaluation décentralisée</p>		\$ 4 446 000
	\$ 3 414 000	\$ 383 000	\$ 449 000	\$ 200 000
			<b>GRAND TOTAL</b>	\$ 7 917 000
				\$ 1 500 000
				PHASE I
				PHASE II

bleu = Plan informatique - KMI  
vert = Plan de formation



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

# Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-dix-neuvième session

# 199 EX/5

## Partie III

PARIS, le 22 février 2016  
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

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

### PARTIE III

### QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

#### Résumé

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

La Partie III du présent document contient des informations sur les questions ci-après relatives aux ressources humaines :

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

En application de la résolution 37 C/74 et de la décision 197 EX/5 (V, A), la Directrice générale présente une note d'information sur la situation de la répartition géographique et de l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat ainsi qu'un rapport intérimaire sur la réalisation de l'équilibre entre les sexes aux postes de haute responsabilité.

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

#### **B. Faisabilité d'un nouveau régime d'assurance-maladie**

À sa 191<sup>e</sup> session, le Conseil exécutif a prié la Directrice générale de mener une étude en vue d'introduire un nouveau régime d'assurance-maladie et de lui rendre compte des résultats de cette étude à sa 194<sup>e</sup> session. L'étude a été suspendue, car il a été jugé plus pertinent et judicieux de la réaliser dans le cadre d'une grande enquête sur l'assurance-maladie menée à l'échelle du régime commun des Nations Unies et de rendre compte de l'état d'avancement et/ou des conclusions à la session de printemps 2016 du Conseil exécutif.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée au paragraphe 16.





**C. Rapport annuel (2015) de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) : rapport de la Directrice générale**

Aux termes des dispositions de l'article 17 de son statut, la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) « présente un rapport annuel à l'Assemblée générale, y compris des renseignements sur la mise en œuvre de ses décisions et recommandations. Ce rapport est transmis aux organes directeurs des autres organisations, par l'intermédiaire des chefs de secrétariat ».

Dans sa décision 114 EX/8.5, que la Conférence générale a par la suite fait sienne dans sa résolution 22 C/37, le Conseil exécutif a approuvé une proposition du Directeur général tendant à présenter, à l'avenir, le rapport annuel de la CFPI au Conseil exécutif à la session de printemps suivant la publication du rapport.

Dans sa résolution 38 C/88, la Conférence générale a par ailleurs invité la Directrice générale à rendre compte au Conseil exécutif des mesures adoptées, soit par l'Assemblée générale soit par la CFPI, avant sa 39<sup>e</sup> session.

Le Conseil exécutif trouvera dans le présent document, pour information, une présentation du rapport 2015 de la CFPI ainsi qu'une description des mesures touchant les conditions d'emploi des membres du personnel de l'UNESCO qui ont été appliquées comme suite aux recommandations ou décisions de la CFPI et/ou aux décisions prises par l'Assemblée générale dans sa résolution 70/244 de décembre 2015.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée au paragraphe 24.

**D. Propositions préliminaires pour une stratégie de gestion des ressources humaines pour 2017-2022**

En application de la décision 196 EX/23 (III), la Directrice générale présente ses propositions préliminaires pour une stratégie de gestion des ressources humaines pour 2017-2022.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée au paragraphe 33.

## TABLE DES MATIÈRES

Page

<b>A.</b>	<b>Répartition géographique et équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat.....</b>	<b>1</b>
<b>B.</b>	<b>Faisabilité d'un nouveau régime d'assurance-maladie.....</b>	<b>13</b>
<b>C.</b>	<b>Rapport annuel (2015) de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) : rapport de la Directrice générale.....</b>	<b>18</b>
<b>D.</b>	<b>Propositions préliminaires pour une stratégie de gestion des ressources humaines pour 2017-2022 .....</b>	<b>36</b>

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

### Section I : répartition géographique au sein du personnel

1. En application de la résolution 37 C/74 et de la décision 197 EX/5 (V, A), la Directrice générale présente au Conseil exécutif une note d'information sur la situation de la répartition géographique du personnel du Secrétariat.

2. Le principe de la répartition géographique s'applique au personnel du cadre organique recruté sur le plan international occupant des postes dits géographiques, c'est-à-dire des postes permanents financés au titre du Programme ordinaire de l'UNESCO, à l'exception des postes linguistiques (cf. Note sur la méthodologie utilisée pour le calcul des quotas géographiques à l'UNESCO).

#### **Situation globale pour la période de janvier 2015 à janvier 2016**

3. En janvier 2016, l'UNESCO comptait 195 États membres, dont 153 (78 %) étaient représentés au sein du Secrétariat.

4. À sa 38<sup>e</sup> session<sup>1</sup>, la Conférence générale a adopté un barème révisé des contributions demandées pour 2016-2017 d'après le barème révisé des quotes-parts adopté par l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations Unies à sa soixante-dixième session. Les quotas de 23 États membres ont été ajustés en conséquence à compter de janvier 2016 ; pour la majorité d'entre eux, cela n'a eu aucune conséquence sur la situation en matière de répartition géographique, à l'exception de cinq États membres ayant changé de situation : deux sont devenus surreprésentés, un est devenu normalement représenté et deux sont devenus sous-représentés. Les États membres concernés en ont été informés.

5. Le tableau 1 montre que 64 États membres (33 %) sont normalement représentés, 17 (8 %) sont surreprésentés, 72 (37 %) sont sous-représentés et 42 (22 %) ne sont pas représentés. Une liste détaillée de la situation par pays est jointe à l'annexe I. Entre janvier 2015 et janvier 2016, le nombre total d'États membres représentés est resté stable : 153 (78 %). Le nombre de pays normalement représentés a diminué de 6, passant de 70 à 64, celui de pays surreprésentés a baissé, passant de 18 à 17, tandis que celui de pays sous-représentés a augmenté, passant de 65 à 72. Le nombre de pays non représentés est resté stable, c'est-à-dire 42 (22 %).

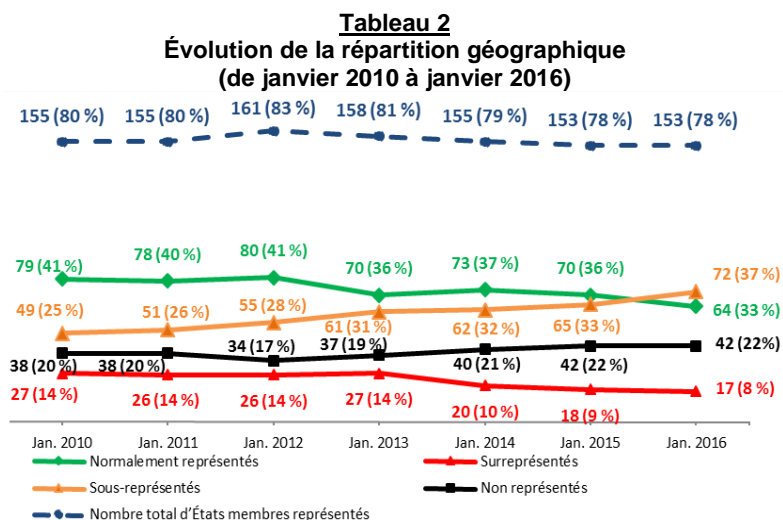
**Tableau 1**  
**Situation de la répartition géographique**  
**en janvier 2016**

Situation	Nombre d'États membres janvier 2016
Normalement représentés	64 (33 %)
Surreprésentés	17 (8 %)
Sous-représentés	72 (37 %)
<b>Nombre total d'États membres représentés</b>	<b>153 (78 %)</b>
Non représentés	42 (22 %)
<b>Nombre total d'États membres</b>	<b>195</b>

<sup>1</sup> Résolution 38 C/83

## Progrès réalisés pour atteindre le taux visé de 85 % des États membres représentés – évolution entre janvier 2010 et janvier 2016

6. La Stratégie relative aux ressources humaines (2011-2016) fixe un objectif de 85 % d'États membres représentés à l'horizon 2016. Entre 2010 et 2012, des progrès ont été accomplis et le niveau de représentation a progressé, passant de 80 % à 83 %. Depuis 2012, le faible recours au recrutement externe en raison des difficultés financières associé au départ de personnes occupant des postes géographiques (dont 24 % par accord mutuel) ont mené à une diminution du pourcentage de pays représentés, qui a été ramené à 79 % à la fin 2013. En 2014-2015, ce chiffre est resté stable (153, soit 78 %).



7. Les projections pour avril 2016 montrent une nette amélioration : il est prévu que plus de 80 % des États membres seront représentés grâce au recrutement de jeunes cadres originaires de pays non représentés. Le nombre de pays normalement représentés devrait également s'améliorer, de 64 en janvier 2016 à plus de 70 en avril 2016, grâce au recrutement de jeunes cadres originaires de pays sous-représentés.

### **Programme des jeunes cadres et autres mesures pour améliorer la répartition géographique**

8. Le Programme des jeunes cadres constitue l'un des mécanismes les plus efficaces pour améliorer la représentation géographique des États membres. Il est resté en place pendant de nombreuses années à l'UNESCO, mais a été suspendu en 2012 en raison de la situation budgétaire et du manque de postes disponibles. Il a été relancé en 2015, avec 14 postes géographiques de classe P-1/P-2 réservés aux candidats des États membres non représentés et sous-représentés. Suite à un appel à candidature auprès des commissions nationales pour l'UNESCO et à un processus de sélection mené par le Bureau de la gestion des ressources humaines de concert avec les secteurs et bureaux d'accueil, 14 candidats, répartis entre les six groupes régionaux, ont été retenus pour le Programme dont 5 originaires de pays non représentés et 9, de pays sous-représentés. Parmi les 14 candidats, 9 sont des femmes et 5, des hommes. Les jeunes cadres seront pour la plupart affectés aux secteurs de programme.

9. Parmi les autres initiatives mises en place en 2015 pour élargir le vivier de candidats potentiels des pays non représentés et sous-représentés aux recrutements externes, citons les programmes de stages parrainés (République populaire de Chine et Singapour), les missions de sensibilisation<sup>2</sup> et les salons de l'emploi et des carrières<sup>3</sup>. Des réunions d'information *ad hoc* sur les meilleurs moyens de rassembler et soumettre les candidatures qualifiées ont également été organisées avec certaines commissions nationales et délégations permanentes. Les vacances de postes à l'UNESCO ont par ailleurs été diffusées auprès des organisations du système des Nations Unies.

<sup>2</sup> Notamment en République populaire de Chine.

<sup>3</sup> Suisse, ENA (programme pour les étudiants internationaux).

10. L'amendement relatif à l'annonce des postes, récemment apporté par la Conférence générale à l'article 4.4 du Statut du personnel, favorisera en outre, dans son ensemble, l'amélioration de la répartition géographique. En effet, il permet aux candidats externes de se présenter à tous les postes vacants du Secrétariat en même temps que les membres du personnel en activité (auparavant, les postes autres que ceux de directeur devaient d'abord être publiés en interne).

11. Le Plan d'action pour l'amélioration de la répartition géographique prendra fin en 2016. Courant 2016, le Secrétariat examinera le Plan et proposera des mesures concrètes afin d'améliorer la répartition géographique en son sein dans les années à venir, et notamment des stratégies de sensibilisation pour attirer des candidats originaires de pays non et sous-représentés.

### Répartition géographique par groupe régional

12. Le principe des quotas individuels pour chaque État membre est le seul critère officiel de l'Organisation. La présentation de la situation par groupe régional dans le présent rapport n'est utilisée qu'à titre indicatif. L'indice pour les groupes régionaux est calculé en additionnant les valeurs minimale et maximale de la fourchette définie pour chaque État membre appartenant au groupe régional concerné.

13. Comme le montre le tableau 3, les Groupes II, III, IV et V(a) se trouvent en deçà de l'indice minimum établi. Le Groupe V(b) n'a pas changé, tandis que le Groupe I a diminué de 11 mais se maintient dans les limites de l'indice.

**Tableau 3**  
**Évolution de la répartition géographique par groupe régional depuis janvier 2015**

Groupes régionaux*	Indice janvier 2016		Janvier 2015	Janvier 2016	Variation depuis janvier 2015	Situation en janvier 2016
	Min.	Max.				
Groupe I	170	285	231 (38 %)	220 (37 %)	- 11	Dans les limites de l'indice
Groupe II	62	114	57 (9 %)	54 (9 %)	- 3	En deçà de l'indice minimum
Groupe III	83	157	59 (10 %)	58 (10 %)	- 1	En deçà de l'indice minimum
Groupe IV	156	277	118 (19 %)	115 (20 %)	- 3	En deçà de l'indice minimum
Groupe V(a)	97	191	95 (16 %)	92 (16 %)	- 3	En deçà de l'indice minimum
Groupe V(b)	46	82	48 (8 %)	47 (8 %)	- 1	Dans les limites de l'indice
<b>Total</b>			<b>608</b>	<b>586</b>	<b>- 22</b>	

\* Groupes électoraux : Groupe I : Europe et Amérique du Nord ; Groupe II : Europe orientale ; Groupe III : GRULAC ; Groupe IV : ASPAC ; Groupe V(a) : Afrique ; Groupe V(b) : États arabes.

14. Le tableau 4 montre qu'il y a des pays non représentés et sous-représentés dans tous les groupes régionaux, y compris ceux qui se situent dans les limites de l'indice. Le Groupe IV compte le plus grand nombre d'États membres non représentés et sous-représentés (30), suivi du Groupe V(a) (26) et du Groupe III (22). Le Groupe II rassemble 13 États membres non ou sous-représentés et les Groupes I et V(b) en comptent respectivement 11 et 12. Il est prévu que le nombre de pays non et sous-représentés, dans son ensemble et par groupe régional, diminue grâce au recrutement de 14 jeunes cadres en 2016 (cf. paragraphes 7 et 8 ci-dessus).

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

Groupes régionaux*	Total, États membres	Nombre et % d'États membres sous-représentés et non représentés
Groupe I	27	11 (41 %)
Groupe II	25	13 (52 %)
Groupe III	33	22 (67 %)
Groupe IV	44	30 (68 %)
Groupe V(a)	47	26 (55 %)
Groupe V(b)	19	12 (63 %)
<b>Total</b>	<b>195</b>	<b>114 (58 %)</b>

**Représentation des groupes régionaux pour les postes de directeur et de rang plus élevé**

15. Le nombre de directeurs occupants des postes géographiques est passé de 57 à 58 (+ 1) entre janvier 2015 et janvier 2016. Au cours de cette période, les Groupes III et V(b) ont gagné 2 directeurs et le Groupe I en a gagné 1, tandis que le Groupe V(a) en a perdu 3 et le Groupe II, 1. Le nombre de directeurs est resté le même dans le Groupe IV.

**Tableau 5****Répartition géographique par groupe régional\* pour les postes de directeur et de rang plus élevé**

Groupes régionaux	Janvier 2015		Janvier 2016		Variation depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2015
	Directeurs et rang plus élevé	%	Directeurs et rang plus élevé	%	
Groupe I	24	42 %	25	43 %	+ 1
Groupe II	3	5 %	2	3 %	- 1
Groupe III	7	12 %	9	16 %	+ 2
Groupe IV	9	16 %	9	16 %	0
Groupe V(a)	10	18 %	7	12 %	- 3
Groupe V(b)	4	7 %	6	10 %	+ 2
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100 %</b>	<b>58</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 1</b>

\* Groupes électoraux : Groupe I : Europe et Amérique du Nord ; Groupe II : Europe orientale ; Groupe III : GRULAC ; Groupe IV : ASPAC ; Groupe V(a) : Afrique ; Groupe V(b) : États arabes.

**Section II : équilibre entre les sexes au sein du personnel**

16. On trouvera dans la présente section une mise à jour de la situation de l'équilibre entre les sexes au sein du Secrétariat, ainsi qu'un rapport d'étape sur l'application du [Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes](#)<sup>4</sup>, qui a pour but d'arriver d'ici à 2015 à ce que 50 % de femmes occupent des postes de la classe D-1 et de rang plus élevé.

17. Le nombre de personnes pris en compte dans cette partie du rapport est plus important que celui qui est pris en compte pour le rapport sur la répartition géographique, car les données ventilées par sexe comprennent tous les membres du personnel recrutés dans le cadre d'un engagement de durée définie, quelle que soit la source du financement des postes, alors que les données sur la répartition géographique ne concernent que les membres du personnel occupant des postes géographiques relevant du Programme ordinaire. Ainsi, les données ventilées par sexe concernant les postes de direction comprennent également les postes financés par des fonds extrabudgétaires, comme ceux des instituts de catégorie 1.

<sup>4</sup> Cf. 179 EX/5 Partie I (VI).

## Rapport d'étape : équilibre entre les sexes dans les postes de directeur et de rang plus élevé

18. Depuis janvier 2015, la représentation des femmes parmi les cadres supérieurs a considérablement progressé, avec une augmentation de 8 points de pourcentage du nombre de femmes occupant des postes de direction (de 36 % à 44 % en janvier 2016), c'est-à-dire une valeur proche de l'objectif de parité. Cela s'explique en grande partie par le recrutement de femmes occupant des postes de direction, tandis que le nombre d'hommes occupant ces postes a continué de décroître en raison de départs à la retraite.

**Tableau 6**

### Équilibre entre les sexes dans les postes de direction, par classe de janvier 2015 à janvier 2016 (Programme ordinaire et fonds extrabudgétaires)

	Janvier 2015					Janvier 2016					Différence, % F
	F	% F	H	% H	Total	F	% F	H	% H	Total	
DDG	-	-	1	100 %	1	-	-	1	100 %	1	-
ADG	3	43 %	4	57 %	7	2	33 %	4	67 %	6	- 10 points de pourcentage
D-2	9	53 %	8	47 %	17	12	67 %	6	33 %	18	+ 14 points de pourcentage
D-1	13	30 %	31	70 %	44	17	38 %	28	62 %	45	+ 8 points de pourcentage
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>36 %</b>	<b>44</b>	<b>64 %</b>	<b>69</b>	<b>31</b>	<b>44 %</b>	<b>39</b>	<b>56 %</b>	<b>70</b>	+ 8 points de pourcentage

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

19. En janvier 2016, les femmes étaient légèrement majoritaires (51 %) parmi le personnel du cadre organique et de rang plus élevé (D/P) ainsi que du cadre organique (P). Les femmes sont particulièrement bien représentées au sein du personnel subalterne : 62 % des effectifs pour les classes P-1/P-2 et 52 % pour la classe P-3. Dans les classes P-4/P-5, on compte respectivement 48 % et 36 % de femmes.

**Tableau 7**

### Équilibre entre les sexes dans les postes du cadre organique, par classe Programme ordinaire et fonds extrabudgétaires (janvier 2015 – janvier 2016)

	Janvier 2015					Janvier 2016					Différence, % F
	F	% F	H	% H	Total	F	% F	H	% H	Total	
DDG	-	-	1	100 %	1	-	-	1	100 %	1	0 point de pourcentage
ADG	3	43 %	4	57 %	7	2	33 %	4	67 %	6	- 10 points de pourcentage
D-2	9	53 %	8	47 %	17	12	67 %	6	33 %	18	+ 14 points de pourcentage
D-1	13	30 %	31	70 %	44	17	38 %	28	62 %	45	+ 8 points de pourcentage
<b>Total, D</b>	<b>25</b>	<b>36 %</b>	<b>44</b>	<b>64 %</b>	<b>69</b>	<b>31</b>	<b>44 %</b>	<b>39</b>	<b>56 %</b>	<b>70</b>	+ 8 points de pourcentage
P-5	47	35 %	87	65 %	134	44	36 %	79	64 %	123	+ 1 point de pourcentage
P-4	105	46 %	124	54 %	229	113	48 %	122	52 %	235	+ 2 points de pourcentage
P-3	164	52 %	149	48 %	313	166	52 %	153	48 %	319	0 point de pourcentage
P-2/P-1	130	60 %	87	40 %	217	137	62 %	85	38 %	222	+ 2 points de pourcentage
<b>Total, P</b>	<b>446</b>	<b>50 %</b>	<b>447</b>	<b>50 %</b>	<b>893</b>	<b>460</b>	<b>51 %</b>	<b>439</b>	<b>49 %</b>	<b>899</b>	+ 1 point de pourcentage
<b>Total, D/P</b>	<b>471</b>	<b>49 %</b>	<b>491</b>	<b>51 %</b>	<b>962</b>	<b>491</b>	<b>51 %</b>	<b>478</b>	<b>49 %</b>	<b>969</b>	+ 2 points de pourcentage

## CONCLUSION

20. Au total, 153 États membres sont représentés au sein du Secrétariat (soit 78 % des États membres). Si ce niveau de représentation reste élevé, une tendance à la baisse a été constatée depuis janvier 2012, principalement en raison du nombre élevé de cessations de service (départs à la retraite et cessations de service par accord mutuel) et du faible nombre de recrutements externes. Des efforts soutenus pour recruter des candidats des pays non représentés et sous-représentés sont nécessaires afin de progresser dans la réalisation de l'objectif des 85 %. À cet

égard, le recrutement de 14 jeunes cadres début 2016 contribuera à améliorer la répartition géographique du personnel et à accroître le nombre d'États membres représentés ainsi que le nombre d'États membres normalement représentés. Un nouveau Plan d'action pour l'amélioration de la répartition géographique sera élaboré en 2016.

21. En janvier 2016, les femmes étaient légèrement majoritaires parmi le personnel du cadre organique et de rang plus élevé (D/P) (51 %). Des progrès considérables ont été accomplis au niveau des postes de direction, avec 44 % de femmes à ces postes en janvier 2016, contre 36 % début 2015 (22 % en 2010). Le départ à la retraite de 6 hommes à des postes de direction d'ici fin 2016 sera l'occasion de continuer à améliorer l'équilibre entre les sexes, tandis que les efforts se poursuivront afin d'atteindre l'objectif de parité. Un nouveau Plan d'action sera élaboré en étroite coopération avec la Division pour l'égalité des genres, pour faire suite au Plan d'action actuel (2008-2015).

### **Projet de décision**

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

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant sa décision 197 EX/5 (V, A),
2. Prend note des renseignements fournis par la Directrice générale concernant la situation de la répartition géographique et de l'équilibre entre les sexes au sein du personnel en janvier 2016 ;
3. Invite la Directrice générale à lui présenter, à sa 201<sup>e</sup> session, un rapport complet sur la situation concernant la répartition géographique du personnel au sein du Secrétariat ainsi que sur la réalisation de l'équilibre entre les sexes dans les postes de rang supérieur ;
4. Invite également la Directrice générale à soumettre à la Conférence générale, à sa 39<sup>e</sup> session, un rapport complet sur la situation concernant la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat, ainsi que sur les mesures prises pour remédier au déséquilibre.



## ANNEXE I

## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE PAR ÉTAT MEMBRE ET PAR CLASSE

(JANVIER 2016)

	États membres	Sigle	DDG	ADG	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	Total	Max.	Min.	Situation
1	Afghanistan	AFG	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	4	2	=
2	Albanie	ALB	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2	4	2	=
3	Algérie	DZA	0	0	0	0	1	1	0	3	0	5	4	3	+
4	Andorre	AND	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
5	Angola	AGO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
6	Antigua-et-Barbuda	ATG	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	4	2	-
7	Argentine	ARG	0	0	0	0	2	1	0	1	0	4	7	4	=
8	Arménie	ARM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
9	Australie	AUS	0	0	1	1	0	2	2	1	0	7	11	7	=
10	Autriche	AUT	0	0	0	0	1	2	0	1	0	4	6	4	=
11	Azerbaïdjan	AZE	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
12	Bahamas	BHS	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
13	Bahreïn	BHR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
14	Bangladesh	BGD	0	0	0	0	0	0	2	1	0	3	5	3	=
15	Barbade	BRB	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
16	Bélarus	BLR	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	4	2	-
17	Belgique	BEL	0	0	1	0	3	1	3	0	0	8	6	4	+
18	Belize	BLZ	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	4	2	-
19	Bénin	BEN	0	0	0	0	0	1	1	2	0	4	4	2	=
20	Bhoutan	BTN	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
21	Bolivie (État plurinational de)	BOL	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
22	Bosnie-Herzégovine	BIH	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
23	Botswana	BWA	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
24	Brésil	BRA	0	0	0	2	0	1	2	0	0	5	17	10	-
25	Brunéi Darussalam	BRN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
26	Bulgarie	BGR	0	0	0	0	2	2	2	1	0	7	4	2	+
27	Burkina Faso	BFA	0	0	0	1	2	0	1	0	0	4	4	2	=
28	Burundi	BDI	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
29	Cabo Verde	CPV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
30	Cambodge	KHM	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2	4	2	=
31	Cameroun	CMR	0	0	0	0	1	3	2	1	0	7	4	2	+
32	Canada	CAN	0	0	0	1	2	5	2	4	0	14	13	8	+
33	République centrafricaine	CAF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
34	Tchad	TCD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
35	Chili	CHL	0	0	0	0	0	1	1	0	0	2	5	3	-
36	Chine	CHN	0	1	0	1	3	3	1	2	0	11	39	23	-
37	Colombie	COL	0	0	0	0	0	2	1	1	0	4	5	3	=
38	Comores	COM	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	4	2	-
39	Congo	COG	0	0	0	1	0	1	2	0	0	4	4	2	=
40	Îles Cook	COK	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
41	Costa Rica	CRI	0	0	1	0	1	1	0	0	0	3	4	2	=
42	Côte d'Ivoire	CIV	0	0	0	0	0	1	1	1	0	3	4	2	=
43	Croatie	HRV	0	0	0	0	1	1	1	0	0	3	4	2	=
44	Cuba	CUB	0	0	0	0	1	2	0	1	0	4	4	2	=
45	Chypre	CYP	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2	4	2	=
46	République tchèque	CZE	0	0	0	0	1	0	1	1	0	3	5	3	=

	États membres	Sigle	DDG	ADG	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	Total	Max.	Min.	Situation
47	République populaire démocratique de Corée	PRK	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2	4	2	=
48	République démocratique du Congo	COD	0	0	0	0	0	1	1	1	0	3	4	2	=
49	Danemark	DNK	0	0	0	1	4	3	0	0	0	8	5	3	+
50	Djibouti	DJI	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2	4	2	=
51	Dominique	DMA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
52	République dominicaine	DOM	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	4	2	-
53	Équateur	ECU	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2	4	2	=
54	Égypte	EGY	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2	5	3	-
55	El Salvador	SLV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
56	Guinée équatoriale	GNQ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
57	Érythrée	ERI	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
58	Estonie	EST	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	4	2	-
59	Éthiopie	ETH	1	0	0	0	0	1	2	1	0	5	4	3	+
60	Fidji	FJI	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
61	Finlande	FIN	0	0	0	0	1	2	0	0	0	3	5	3	=
62	France	FRA	0	1	0	4	7	11	16	6	0	45	20	12	+
63	Gabon	GAB	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	4	2	-
64	Gambie	GMB	0	0	1	0	2	0	0	1	0	4	4	2	=
65	Géorgie	GEO	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
66	Allemagne	DEU	0	0	2	1	4	7	7	1	0	22	25	15	=
67	Ghana	GHA	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2	4	2	=
68	Grèce	GRC	0	0	0	0	0	0	3	2	0	5	5	3	=
69	Grenade	GRD	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
70	Guatemala	GTM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
71	Guinée	GIN	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
72	Guinée-Bissau	GNB	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
73	Guyana	GUY	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
74	Haïti	HTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
75	Honduras	HND	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	4	2	=
76	Hongrie	HUN	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2	4	2	=
77	Islande	ISL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
78	Inde	IND	0	0	0	1	2	5	0	1	0	9	15	9	=
79	Indonésie	IDN	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	7	4	-
80	Iran, République islamique d'	IRN	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	6	3	-
81	Iraq	IRQ	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	3	-
82	Irlande	IRL	0	0	0	0	3	0	2	0	0	5	5	3	=
83	Israël	ISR	0	0	0	0	0	2	1	0	0	3	5	3	=
84	Italie	ITA	0	0	0	3	5	7	5	1	0	21	16	10	+
85	Jamaïque	JAM	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2	4	2	=
86	Japon	JPN	0	0	0	1	4	9	17	1	0	32	35	21	=
87	Jordanie	JOR	0	1	0	1	0	1	0	1	0	4	4	2	=
88	Kazakhstan	KAZ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	3	O
89	Kenya	KEN	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
90	Kiribati	KIR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
91	Koweït	KWT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	3	O
92	Kirghizistan	KGZ	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
93	République démocratique populaire lao	LAO	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	4	2	=
94	Lettonie	LVA	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	4	2	=
95	Liban	LBN	0	0	0	0	2	3	0	0	0	5	4	2	+
96	Lesotho	LSO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O

	États membres	Sigle	DDG	ADG	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	Total	Max.	Min.	Situation
97	Libéria	LBR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
98	Libye	LBY	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	4	2	-
99	Lituanie	LTU	0	0	0	0	0	1	1	1	0	3	4	2	=
100	Luxembourg	LUX	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
101	Madagascar	MDG	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2	4	2	=
102	Malawi	MWI	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	4	2	-
103	Malaisie	MYS	0	0	0	0	0	1	2	0	0	3	5	3	=
104	Maldives	MDV	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	4	2	-
105	Mali	MLI	0	0	0	0	0	1	1	0	0	2	4	2	=
106	Malte	MLT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
107	Îles Marshall	MHL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
108	Mauritanie	MRT	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	4	2	-
109	Maurice	MUS	0	0	0	0	1	1	1	0	0	3	4	2	=
110	Mexique	MEX	0	0	0	2	2	0	3	2	0	9	9	5	=
111	Micronésie (États fédérés de)	FSM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
112	Monaco	MCO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
113	Mongolie	MNG	0	0	0	1	0	0	1	0	0	2	4	2	=
114	Monténégro	MNE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
115	Maroc	MAR	0	0	0	0	0	4	3	1	0	8	4	2	+
116	Mozambique	MOZ	0	0	0	2	2	0	0	0	0	4	4	2	=
117	Myanmar	MMR	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
118	Namibie	NAM	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
119	Nauru	NRU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
120	Népal	NPL	0	0	0	0	0	2	2	1	0	5	4	2	+
121	Pays-Bas	NLD	0	0	0	3	1	2	2	1	0	9	8	5	+
122	Nouvelle-Zélande	NZL	0	0	0	0	1	0	1	0	0	2	4	3	-
123	Nicaragua	NIC	0	0	0	1	0	0	1	0	0	2	4	2	=
124	Niger	NER	0	0	0	0	2	0	1	1	0	4	4	2	=
125	Nigéria	NGA	0	0	0	0	0	1	1	0	0	2	6	3	-
126	Nioué	NIU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
127	Norvège	NOR	0	0	0	1	0	3	1	0	0	5	6	4	=
128	Oman	OMN	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	4	2	-
129	Pakistan	PAK	0	0	0	0	0	2	1	1	0	4	5	3	=
130	Palaos	PLW	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
131	Palestine	PSE	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
132	Panama	PAN	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
133	Papouasie-Nouvelle-Guinée	PNG	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
134	Paraguay	PRY	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
135	Pérou	PER	0	0	0	0	0	1	1	0	0	2	4	3	-
136	Philippines	PHL	0	0	0	0	1	1	0	2	0	4	5	3	=
137	Pologne	POL	0	0	0	0	1	0	0	1	0	2	7	4	-
138	Portugal	PRT	0	0	0	0	0	1	1	0	0	2	5	3	-
139	Qatar	QAT	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	4	3	-
140	République de Corée	KOR	0	0	1	1	0	1	4	3	0	10	10	6	=
141	République de Moldova	MDA	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	4	2	=
142	Roumanie	ROU	0	0	0	0	0	2	3	1	0	6	4	3	+
143	Fédération de Russie	RUS	0	1	0	0	2	2	1	1	0	7	14	9	-
144	Rwanda	RWA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
145	Saint-Kitts-et-Nevis	KNA	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2	4	2	=
146	Sainte-Lucie	LCA	0	0	0	1	0	0	0	2	0	3	4	2	=
147	Saint-Vincent-et-les Grenadines	VCT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O

	États membres	Sigle	DDG	ADG	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	Total	Max.	Min.	Situation
148	Samoa	WSM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
149	Saint-Marin	SMR	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
150	Sao Tomé-et-Principe	STP	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	4	2	-
151	Arabie saoudite	SAU	0	0	0	1	0	0	0	1	0	2	7	4	-
152	Sénégal	SEN	0	0	0	0	1	1	2	2	0	6	4	2	+
153	Serbie	SRB	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
154	Seychelles	SYC	0	0	0	0	0	2	1	0	0	3	4	2	=
155	Sierra Leone	SLE	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
156	Singapour	SGP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	3	O
157	Slovaquie	SVK	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
158	Slovénie	SVN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
159	Îles Salomon	SLB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
160	Somalie	SOM	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
161	Afrique du Sud	ZAF	0	0	1	0	0	1	2	1	0	5	5	3	=
162	Soudan du Sud	SSD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
163	Espagne	ESP	0	0	0	0	6	4	2	1	0	13	12	7	+
164	Sri Lanka	LKA	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	4	2	-
165	Soudan	SDN	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	4	2	-
166	Suriname	SUR	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	4	2	-
167	Swaziland	SWZ	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
168	Suède	SWE	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	7	4	-
169	Suisse	CHE	0	1	0	0	0	1	1	0	0	3	7	4	-
170	République arabe syrienne	SYR	0	0	0	0	2	0	1	0	0	3	4	2	=
171	Tadjikistan	TJK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
172	Thaïlande	THA	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	5	3	-
173	ex-République yougoslave de Macédoine	MKD	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2	4	2	=
174	Timor-Leste	TLS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
175	Togo	TGO	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2	4	2	=
176	Tonga	TON	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
177	Trinité-et-Tobago	TTO	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
178	Tunisie	TUN	0	0	1	0	1	0	6	1	0	9	4	2	+
179	Turquie	TUR	0	0	1	0	0	1	0	0	0	2	7	4	-
180	Turkménistan	TKM	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
181	Tuvalu	TUV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
182	Ouganda	UGA	0	0	0	0	0	0	3	0	0	3	4	2	=
183	Ukraine	UKR	0	0	0	0	0	0	2	1	0	3	4	3	=
184	Émirats arabes unis	ARE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	3	O
185	Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	GBR	0	0	3	0	6	1	5	1	1	17	18	11	=
186	République-Unie de Tanzanie	TZA	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4	2	-
187	États-Unis d'Amérique	USA	0	0	0	2	4	8	9	2	0	25	76	46	-
188	Uruguay	URY	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
189	Ouzbékistan	UZB	0	0	0	0	0	2	1	0	0	3	4	2	=
190	Vanuatu	VUT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2	O
191	Venezuela (République bolivarienne du)	VEN	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	6	3	-
192	Viet Nam	VNM	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	4	3	-
193	Yémen	YEM	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2	4	2	=
194	Zambie	ZMB	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4	2	-
195	Zimbabwe	ZWE	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2	4	2	=
	<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>37</b>	<b>104</b>	<b>156</b>	<b>181</b>	<b>86</b>	<b>1</b>	<b>586</b>			

## ANNEXE II

<b><u>Surreprésentés</u></b>		<b><u>À l'équilibre</u></b>		<b><u>Sous-représentés</u></b>		<b><u>Non représentés</u></b>		
Groupe I	Belgique Canada Danemark France Italie Pays-Bas Espagne	Groupe I	Autriche Chypre Finlande Allemagne Grèce Irlande Israël Norvège	Groupe I	Andorre Portugal Saint-Marin Suède Suisse Turquie États-Unis d'Amérique	Groupe I	Islande Luxembourg Malte Monaco	
	Groupe II		Bulgarie  Roumanie		Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord		Azerbaïdjan	Groupe II
Groupe IV	Népal	Groupe II	Albanie Croatie République tchèque Hongrie Lettonie Lituanie République de Moldova ex-République yougoslave de Macédoine	Groupe II	Bélarus Bosnie-Herzégovine Estonie Géorgie Pologne Fédération de Russie Serbie Slovaquie	Groupe III	Dominique El Salvador Guatemala Guyana Haïti Paraguay Saint-Vincent-et-les Grenadines	
Groupe V(a)	Cameroun Éthiopie Sénégal		Ukraine Ouzbékistan		Antigua-et-Barbuda Bahamas Barbade Belize Bolivie (État plurinational de) Brésil Chili République dominicaine Grenade Panama Pérou Suriname Trinité-et-Tobago Uruguay Venezuela (République bolivarienne du)		Groupe IV	Brunéi Darussalam  Kazakhstan  Kiribati Îles Marshall Micronésie (États fédérés de) Nauru Nioué Palaos Samoa Singapour Îles Salomon Timor-Leste Tonga Tuvalu Vanuatu
Groupe V(b)	Algérie  Liban Maroc  Tunisie		Argentine Colombie Costa Rica Cuba Équateur Honduras Jamaïque Mexique Nicaragua Saint-Kitts-et-Nevis Sainte-Lucie		Bhoutan Chine Îles Cook Fidji Indonésie Iran, République islamique d' Kirghizistan Maldives Myanmar Nouvelle-Zélande Papouasie-Nouvelle-Guinée Sri Lanka Thaïlande Turkménistan Viet Nam			
		Groupe III	Afghanistan Australie Bangladesh Cambodge République populaire démocratique de Corée Inde Japon République démocratique populaire lao Malaisie Mongolie Pakistan Philippines République de Corée	Groupe III	Venezuela (République bolivarienne du)	Groupe V(b)	Bahreïn Koweït Émirats arabes unis	
			Groupe IV		Bénin Burkina Faso Congo Côte d'Ivoire République démocratique du Congo Djibouti		Groupe V(a)	Botswana Burundi Comores

<u>Surreprésentés</u>	<u>À l'équilibre</u>		<u>Sous-représentés</u>	<u>Non représentés</u>
		Gambie Ghana Madagascar Mali Maurice Mozambique Niger Seychelles Afrique du Sud Togo Ouganda Zimbabwe		Érythrée Gabon Guinée Guinée-Bissau Kenya Malawi Namibie Nigéria Sao Tomé-et-Principe Sierra Leone Somalie Swaziland
	Groupe V(b)	Jordanie République arabe syrienne Yémen		République-Unie de Tanzanie Zambie
			Groupe V(b)	Égypte Iraq Libye Mauritanie Oman Palestine Qatar Arabie saoudite Soudan
<b>17</b>		<b>64</b>		<b>42</b>

**Total : 195**

## **B. Faisabilité d'un nouveau régime d'assurance-maladie** (Suivi des décisions 191 EX/29 et 196 EX/5 (V, B))

---

1. Dès l'origine de l'Organisation des Nations Unies et de ses institutions spécialisées, leur règlement du personnel prévoit que le chef de secrétariat établit pour le personnel un système de sécurité sociale prévoyant notamment des dispositions pour la protection de la santé des intéressés. Une fois nommé à un poste dans le système des Nations Unies, un fonctionnaire peut s'affilier à un régime d'assurance-maladie qui couvre ses dépenses médicales en cas de maladie, de maternité ou d'accident<sup>5</sup>. Dans les premiers temps de l'Organisation, l'assurance-maladie n'était offerte qu'aux fonctionnaires en activité et l'Organisation ne subventionnait pas les cotisations. Par sa résolution 1095 (XI), du 27 février 1957, l'Assemblée générale a autorisé la répartition à part à peu près égale du coût total de l'assurance-maladie entre l'ensemble du personnel participant et l'Organisation, de façon que les fonctionnaires des classes les moins rémunérées reçoivent une assistance financière plus grande que ceux des classes les mieux rémunérées.

2. La Caisse d'assurance-maladie (CAM) de l'UNESCO, créée par la Conférence générale en 1948, est un système d'assurance-maladie que le Directeur général se doit d'assurer au bénéfice du personnel en vertu de l'article 6.2 du Statut du personnel afin d'offrir, dans le monde entier, une couverture médicale et dentaire aux membres du personnel et retraités ainsi qu'à leurs personnes à charge.

3. La CAM est un régime autofinancé administré par un prestataire du secteur privé. Les dépenses sont financées directement par la collecte de primes payées conjointement par le personnel, les retraités et l'UNESCO selon des taux de répartition approuvés par la Conférence générale.

4. La CAM garantit le remboursement de 90 % des frais hospitaliers et de 75 % à 80 % des frais considérés comme raisonnables et habituels engagés au titre des autres services médicaux pris en charge. Elle permet le libre choix du médecin, du dentiste, du pharmacien et de l'établissement de soins, compte tenu d'un certain nombre de conditions et de plafonds de remboursement. L'existence de forfaits annuels et de plafonds de remboursement pour certains services médicaux contribue également à limiter les coûts, tandis que des prestations relatives à la sujétion garantissent que les assurés conservent un accès aux soins en cas de maladie grave ou chronique.

5. La CAM connaît des difficultés financières depuis de nombreuses années, les dépenses au titre des remboursements étant régulièrement supérieures aux recettes (contributions des participants), un problème encore aggravé par la proportion croissante de participants volontaires (membres du personnel retraités) par rapport aux membres du personnel actifs dans le dispositif. L'augmentation des taux de cotisation en 2012, la non-admission de nouvelles personnes indirectement à charge, la suppression du remboursement des frais de séjour en maison de retraite médicalisée et les contrôles renforcés ont cependant stabilisé la situation financière à court terme de la CAM, dont la réserve est passée de 7 à 18 mois (le niveau souhaitable étant fixé à 18 mois). Ainsi, il ne semble pas nécessaire de modifier la formule dans l'immédiat.

6. En ce qui concerne le régime commun des Nations Unies dans son ensemble, la principale difficulté rencontrée par l'UNESCO en matière d'assurance-maladie est l'assurance-maladie après la cessation de service (ASHI). Cette question a été évoquée à de nombreuses reprises depuis 2008 lors de sessions du Conseil exécutif et de la Conférence générale. Dans le 38 C/5, la Conférence générale a prévu une provision de 3,7 millions de dollars, en tant que ligne budgétaire distincte, pour les engagements à long terme au titre de l'ASHI, correspondant à 1 % du montant total des coûts de personnel.

---

<sup>5</sup> Rapport du Corps commun d'inspection, Couverture médicale du personnel du système des Nations Unies, JIU/REP/2007/2.

7. Comme précisé dans le paragraphe 1 ci-dessus, lors de la création des Nations Unies, les régimes d'assurance-maladie étaient réservés aux membres actifs du personnel. Au début des années 1950, des institutions du système des Nations Unies ont commencé à étendre leur régime d'assurance-maladie, à titre facultatif, aux fonctionnaires qui prenaient leur retraite. À l'ONU, dans un rapport soumis à l'Assemblée générale à sa vingt et unième session (A/6491 et Corr. 1), le Secrétaire général faisait observer que la cessation automatique de l'assurance lorsque le fonctionnaire partait à la retraite était « par trop rigoureuse » et suggérait d'étendre la protection contre la maladie après la cessation de service à tous les retraités de l'Organisation dans des conditions similaires à celles qui étaient de pratique courante parmi les États membres, qui assuraient une protection contre la maladie à leurs fonctionnaires et à leur famille après la cessation des services. En décembre 1966, l'Assemblée générale a approuvé la création du programme d'assurance-maladie après la cessation de service.

8. Au début, les institutions ne versaient pas de cotisation de contrepartie pour les retraités. En l'absence de subvention, les retraités devaient s'acquitter de l'intégralité de la prime. Cette position a changé en 1965 lorsque l'Organisation internationale du Travail (OIT) a fait valoir qu'« un grand nombre de fonctionnaires retraités et de personnes à leur charge, placés dans une situation financière moins favorable que celle des fonctionnaires en service [étaient] tenus, par comparaison avec ceux-ci, de consacrer à l'assurance médicale une partie de leur revenu tout à fait disproportionnée [...]. Le principe de l'assurance sociale qui, depuis 1958, [était] totalement appliqué aux personnes assurées en service et en vertu duquel il [devait] y avoir partage des dépenses, sans que l'on considère si la personne est un bon ou un mauvais risque, devrait être maintenant étendu aux fonctionnaires retraités et aux personnes à leur charge ». L'organe directeur de l'OIT a approuvé le partage du coût de l'assurance des retraités et, ultérieurement, d'autres institutions des Nations Unies ont suivi son exemple.

9. Actuellement, tous les régimes d'assurance-maladie du système des Nations Unies offrent une couverture avec partage des coûts aux retraités et aux personnes à leur charge. Dans tous ces régimes, la couverture proposée aux retraités est facultative et ceux-ci ne peuvent en bénéficier que s'ils ont cotisé sans interruption à un régime du système des Nations Unies. Pour être affiliés au programme d'assurance-maladie après la cessation de service, l'ancien fonctionnaire et les personnes à sa charge qui peuvent y prétendre doivent être tous couverts par l'un de ces régimes au moment où l'intéressé prend sa retraite. À ce moment-là, l'intéressé peut passer du plan d'assurance-maladie qui le couvrait à un autre adapté à son lieu de résidence.

10. L'UNESCO, à l'instar d'autres institutions, prévoit également un tel régime pour ses retraités. Cependant, compte tenu du montant des engagements de l'UNESCO au titre de l'ASHI du personnel et considérant que tout système d'assurance-maladie doit être entièrement financé afin d'éviter à l'avenir de contracter des engagements à ce titre, le Conseil exécutif a prié la Directrice générale à sa 191<sup>e</sup> session de réaliser une étude en vue de mettre en place aussitôt que possible un nouveau régime d'assurance-maladie.

11. Des enquêtes préliminaires ont révélé qu'une étude de cette ampleur, en termes de champ d'application et de portée, nécessitait une procédure d'appel d'offres plus longue qu'initialement prévu, conformément aux règles de l'Organisation relatives aux achats. En outre, l'Assemblée générale à sa soixante-huitième session (automne 2013) a également formulé une demande relative à l'ASHI (résolution 68/244), à savoir :

- (a) Prié le Secrétaire général d'examiner la possibilité d'élargir le mandat de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies en vue d'y inclure l'administration rentable, rationnelle et pérenne des prestations liées à l'ASHI, en prenant en considération les avantages et les inconvénients de cette option, y compris ses incidences financières et juridiques, et de lui faire rapport à sa soixante-dixième session (automne 2015) ;



- (b) Prié le Secrétaire général de réaliser une étude des régimes d'assurance-maladie actuellement proposés au personnel actif et aux retraités des organismes du système des Nations Unies, de chercher tous les moyens de gagner en efficacité et de maîtriser les coûts, et de lui faire rapport à sa soixante-dixième session.

12. De plus, en réponse à une précédente demande de l'Assemblée générale, le Secrétaire général de l'ONU avait examiné les conséquences financières et juridiques à attendre d'une modification (a) du champ d'application des plans d'assurance-maladie après la cessation de service et de la couverture qu'ils offrent et (b) des taux de cotisation applicables aux retraités et fonctionnaires actifs actuels, et tiré les conclusions suivantes :

- (a) d'un point de vue juridique, toute modification sensible, au détriment des participants, du champ d'application, de la couverture ou des taux de cotisation afférents aux plans d'assurance-maladie après la cessation de service risque de porter atteinte aux éléments fondamentaux des droits acquis, tant pour les fonctionnaires actifs que pour les retraités, en ce qui concerne cet avantage. Cela serait contraire à l'article 12.1 du Statut du personnel, aux termes duquel les dispositions du Statut peuvent être complétées ou modifiées par l'Assemblée générale, sans préjudice des droits acquis des fonctionnaires. Si le Règlement et le Statut du personnel ne contiennent aucune définition des droits acquis, ceux-ci correspondent à un principe juridique bien établi qui a été suivi non seulement par les juridictions nationales mais aussi par les tribunaux administratifs du système des Nations Unies ;
- (b) il n'est pas toujours facile de déterminer si une modification d'une disposition donnée risque de porter atteinte aux droits acquis. En substance, les droits acquis qui sont tirés de l'emploi et qui deviennent exécutoires ne peuvent être remis en cause par une règle ultérieure qui modifie les conditions leur donnant naissance ;
- (c) le droit au bénéfice d'une assurance-maladie après la cessation de service découle du contrat d'emploi du fonctionnaire et est un droit acquis que celui-ci tire de son emploi. Il s'agit donc d'un aspect essentiel des conditions d'emploi des fonctionnaires ;
- (d) en ce qui concerne les retraités actuels, leurs droits au bénéfice de l'assurance-maladie après la cessation de service sont devenus exécutoires et ils en jouissent. Si des modifications sensibles du champ d'application, de la couverture ou des taux de cotisation afférents aux plans d'assurance-maladie après la cessation de service se traduisaient par une réduction de leurs prestations, cela présenterait des risques juridiques ;
- (e) en ce qui concerne les fonctionnaires actifs, des modifications influant sur les droits acquis tirés de l'emploi ne seraient admissibles que si elles étaient applicables de façon prospective ;
- (f) toute modification de l'assurance-maladie après la cessation de service pourrait avoir des conséquences financières du point de vue des charges à payer, des dépenses courantes et de la répartition des coûts entre les participants et l'Organisation. Ces conséquences seraient déterminées de façon plus précise sur la base du détail des mesures envisagées ;
- (g) des modifications ont régulièrement été apportées à la conception des plans d'assurance-maladie, notamment celle qui prévoit une augmentation des montants de la franchise et du ticket modérateur payés par les participants, sur la base des dispositions applicables de plans comparables. La conception des plans continue d'être adaptée conformément à l'évolution des conditions générales de l'assurance-maladie et compte tenu de l'objectif de limiter les coûts tout en veillant à ce que les retraités admissibles aient accès à des soins de qualité.

13. Enfin, pour faire suite aux demandes de l'Assemblée générale, le Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) a décidé de créer, dans le cadre de son Réseau finances et budget, un Groupe de travail présidé par le Secrétariat de l'ONU. Étant donné que l'assurance-maladie relève de la responsabilité du Réseau ressources humaines du CCS, celui-ci a également participé à l'étude.

14. Le Bureau de la gestion des ressources humaines (HRM) et le Bureau de la gestion financière (BFM) de l'UNESCO faisaient également partie de ce Groupe de travail, qui a établi un rapport initial destiné à l'Assemblée générale où il concluait qu'il n'était pas souhaitable d'élargir le mandat de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies à l'administration des prestations liées à l'ASHI. À ce stade, aucune conclusion définitive n'a été tirée à l'égard des différents moyens pour gagner en efficacité et maîtriser les coûts. Il est prévu que l'Assemblée générale examine ce rapport lors de la première reprise de sa soixante-dixième session au printemps 2016 (le rapport sera disponible suite à sa publication par le Secrétariat de l'ONU). Le Groupe de travail continuerait ensuite à se réunir afin d'étudier d'autres solutions relatives aux engagements du régime commun des Nations Unies.

15. En tenant compte de ce qui précède et des éléments suivants :

- (a) l'Assemblée générale s'est exprimée à ce sujet et a déclaré que l'ASHI constitue un droit pour les fonctionnaires retraités des Nations Unies, sans oublier que tous les retraités ne remplissent pas les conditions requises pour bénéficier de leurs régimes nationaux et qu'il n'est pas viable de s'affilier à un régime privé à l'âge de 62 ou 65 ans lorsqu'aucune cotisation n'a été versée auparavant ;
- (b) étant donné que le personnel transféré d'autres organismes vers l'UNESCO s'attend à bénéficier des mêmes prestations que les autres employés du système des Nations Unies, il serait difficile pour l'Organisation de proposer une CAM sans l'ASHI contrairement au régime commun des Nations Unies ;
- (c) si l'UNESCO disposait d'un autre régime finançant l'assurance-maladie après la cessation de service et proposant des prestations équivalentes à celles de l'ASHI actuelle, cela comporterait le risque supplémentaire que ces prestations soient dues en cas de cessation de service et ne représentent pas seulement un montant théorique qui pourrait ne jamais être versé (si le participant ne continue pas à bénéficier de l'ASHI) ;
- (d) on ne saurait attendre que le personnel adhérant au nouveau régime verse les mêmes primes que celles prévues par le régime actuel, étant donné que les prestations à long terme ne seraient pas identiques. Cela compromettrait les subventions croisées nécessaires pour le personnel en place. Dans les faits, le régime actuel ferait ensuite faillite, car aucune nouvelle cotisation ne serait versée et ce déficit devrait être comblé ;
- (e) si la dernière personne à bénéficier du régime actuel était recrutée à l'âge de 30 ans, les prestations continueraient d'être versées pendant environ 55 ans en fonction de la durée de vie des individus, bien que les charges diminueraient au fil du temps ;
- (f) l'UNESCO, à l'instar du système des Nations Unies dans son ensemble, devrait proposer des prestations similaires à celles des gouvernements nationaux. Étant donné que la plupart des régimes nationaux et autres offrent une couverture se rapprochant de l'ASHI, l'Organisation s'en trouverait désavantagée ;
- (g) il n'est pas souhaitable de proposer des prestations différentes à des membres du personnel exerçant les mêmes fonctions, que ce soit par le biais du type de contrat ou des droits aux prestations maladie ;

Il est recommandé que l'étude en vue d'introduire un nouveau régime d'assurance-maladie excluant l'ASHI soit suspendue, en attendant de nouvelles discussions au sein du Groupe de travail sur l'ASHI et le suivi continu de la situation financière de la CAM.

### **Projet de décision**

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

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant ses décisions 191 EX/29 et 196 EX/5 (V, B),
2. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie III (B),
3. Considérant que le Groupe de travail constitué par le Comité de haut niveau sur la gestion (HLCM) des Nations Unies, organe du CCS, a maintenant achevé son étude sur la viabilité de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies gérant les engagements au titre de l'ASHI au sein du système des Nations Unies et que d'autres solutions seront examinées par le Groupe de travail sur l'ASHI,
4. Décide de suspendre l'étude en vue d'introduire un nouveau régime d'assurance-maladie et prie la Directrice générale de rendre compte au Conseil exécutif, au printemps 2017, des avancements réalisés par le Groupe de travail sur l'ASHI et de présenter ses recommandations pour une éventuelle application au sein de l'UNESCO.

**C. Rapport annuel (2015) de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) : rapport de la Directrice générale**  
(Suivi des décisions 114 EX/8.5 et 196 EX/5 (V, A) et des résolutions 22 C/37 et 38 C/88)

---

**Introduction**

1. Le rapport annuel 2015 de la CFPI contient des mesures qui ont des répercussions sur les conditions d'emploi des fonctionnaires relevant du régime commun des Nations Unies, dont ceux de l'UNESCO. À sa soixante-dixième session, l'Assemblée générale a examiné ce rapport et ses recommandations et a ultérieurement adopté la résolution 70/244 (**annexe I**) qui énonce ses décisions au sujet du rapport.

**Âge réglementaire de départ à la retraite**

2. L'Assemblée générale de l'Organisation des Nations Unies a décidé que l'âge réglementaire de départ à la retraite des fonctionnaires recrutés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2014 serait porté à 65 ans, au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2018 (pour les fonctionnaires recrutés le 1<sup>er</sup> janvier 2014 ou après cette date, l'âge réglementaire de départ à la retraite est déjà fixé à 65 ans), en tenant compte des droits acquis par ceux-ci.

**Mesure de suivi**

3. Les changements décrits au paragraphe 2 ci-dessus nécessitent une modification de l'article 9.5 du Statut du personnel de l'UNESCO, qui sera présentée pour approbation à la Conférence générale à sa 39<sup>e</sup> session.

**Barème des traitements de base minima**

4. La rémunération dans la fonction publique de référence (fonction publique fédérale des États-Unis) a augmenté de 1 % en 2015. En outre, des changements mineurs ont été apportés au barème des impôts des États-Unis au niveau fédéral. La Commission a donc décidé de recommander à l'Assemblée générale de l'ONU de relever de 1,08 % le barème actuel des traitements de base minima des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2016, en appliquant la méthode habituelle qui consiste à augmenter les traitements de base tout en réduisant proportionnellement le nombre de points d'ajustement (c'est-à-dire « sans gain ni perte »). Cette recommandation a été approuvée par l'Assemblée générale.

**Mesure de suivi**

5. Le nouveau barème des traitements (**annexe II**) est entré en vigueur à l'UNESCO le 1<sup>er</sup> janvier 2016. Cet ajustement entraînera une légère augmentation du montant de la prime de rapatriement et de l'indemnité de licenciement.

**Examen de l'ensemble des prestations offertes par les organisations appliquant le régime commun**

6. Entre 2013 et 2015, la CFPI a réalisé une évaluation approfondie de l'ensemble des prestations offertes aux administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur par les organisations appliquant le régime commun, pour garantir que les prestations proposées au personnel des Nations Unies à l'échelle mondiale restent concurrentielles et répondent à leur finalité, tout en assurant une maîtrise globale des coûts. Les conclusions et recommandations finales de la CFPI à ce sujet ont été communiquées à l'Assemblée générale, à sa soixante-dixième session. L'Assemblée générale de l'ONU a approuvé les propositions suivantes relatives à l'ensemble des prestations offertes par les organisations appliquant le régime commun.

Barème unifié des traitements et mesures transitoires

7. L'Assemblée générale a approuvé la révision du barème unifié du traitement de base net, qui entrera en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017 et remplacera le double barème actuel (comportant un taux établi pour les fonctionnaires avec personnes à charge et un autre, pour les fonctionnaires sans charge de famille) (**annexe III A**). Le nouveau barème des traitements, qui s'appliquera à l'ensemble des membres du personnel en exercice ou nouvellement recrutés, ne prévoit qu'un seul taux, quelle que soit la situation de famille. La correspondance de classes et d'échelons en vue du passage vers le nouveau barème se conformera aux instructions de la CFPI. La transition des membres du personnel en poste vers le nouveau barème permettra d'éviter les pertes et de minimiser les profits inattendus (**annexe IV**). Le nouveau barème sera composé de 13 échelons pour les classes P-1 à D-1 et de 10 échelons pour la classe D-2.

Taux des contributions du personnel

8. L'Assemblée générale a approuvé les taux des contributions du personnel qu'il est proposé d'appliquer aux traitements de base bruts lors de l'entrée en vigueur du barème unifié des traitements, comme indiqué à l'**annexe III B**. Ces taux devront être réexaminés tous les deux ans après la prise d'effet du régime de rémunération révisé.

Périodicité des avancements d'échelon

9. La périodicité révisée des avancements d'échelon entrera en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Pour les classes P-1 à P-5, les avancements d'échelon seront octroyés tous les ans du premier au septième échelon, puis tous les deux ans. Pour les classes D-1 et D-2, les avancements d'échelon continueront d'être accordés tous les deux ans, respectivement à partir du cinquième et du deuxième échelon.

Barème de la rémunération considérée aux fins de la pension

10. Le barème de la rémunération considérée aux fins de la pension sera introduit parallèlement au barème unifié (**annexe V**).

Indemnité pour conjoint à charge et indemnité de parent isolé

11. Une indemnité distincte, représentant 6 % du montant de la rémunération nette (traitement de base majoré de l'indemnité de poste), sera versée aux membres du personnel qui ont un conjoint à charge et à ceux qui sont parents isolés. Dans ce dernier cas, aucune indemnité pour enfant à charge ne sera due pour le premier enfant.

12. Les membres du personnel touchant actuellement un traitement applicable aux fonctionnaires ayant des charges de famille au titre du premier enfant car les gains professionnels du conjoint ne dépassent pas le seuil établi au moment du passage au barème unifié recevront une indemnité transitoire égale à 6 % de la rémunération nette au titre de cet enfant, comme mesure transitoire de protection de la rémunération. Dans ce cas, aucune indemnité supplémentaire pour enfant à charge n'est versée au titre de cet enfant. Les indemnités transitoires seront réduites progressivement puis remplacées par l'indemnité pour enfant à charge dès qu'elles atteindront un montant égal ou inférieur à celle-ci.

Indemnité pour enfant à charge et indemnité pour personne indirectement à charge

13. L'indemnité pour enfant à charge et l'indemnité pour personne indirectement à charge seront maintenues en l'état.

Indemnité pour frais d'études

14. Le régime révisé de l'indemnité pour frais d'études entrera en vigueur à compter de l'année scolaire en cours le 1<sup>er</sup> janvier 2018 (par exemple, en Europe, cela correspond à l'année scolaire 2017-2018). Il sera basé sur un barème dégressif universel (cf. tableau 1 ci-dessous) comprenant sept fourchettes ouvrant droit à remboursement et couvrira les dépenses remboursables de l'enseignement primaire, secondaire et supérieur. La différenciation entre zones monétaires et le montant maximum variable des dépenses remboursables actuellement en vigueur ne seront plus appliqués.

15. Les dépenses remboursables seront limitées aux frais d'inscription et de scolarité, ainsi que, le cas échéant, aux frais d'internat.

16. Le droit à remboursement des frais d'internat sera réservé aux fonctionnaires en poste dans les bureaux extérieurs et ayant des enfants fréquentant un établissement d'enseignement primaire ou secondaire situé en dehors du lieu d'affectation du membre du personnel. Aucun remboursement des frais d'internat ne sera versé au titre des enfants inscrits dans l'enseignement supérieur (post-secondaire). Les frais d'internat seront remboursés sous forme d'une somme forfaitaire de 5 000 dollars des États-Unis. La prise en charge des frais de voyage liés aux études couvrira un voyage aller-retour pour chaque année scolaire/universitaire lorsque le fonctionnaire bénéficie d'une prise en charge des frais d'internat.

17. Le système actuel d'indemnité spéciale pour frais d'études (enfants handicapés) continuera de fixer un plafond global égal à la limite supérieure du barème dégressif. Le remboursement des frais d'internat sera fondé sur les besoins réels, plafonné à la limite supérieure du barème et majoré de 5 000 dollars des États-Unis.

**Tableau 1 :**

**Structure du barème dégressif à sept fourchettes, ajustée sur la base des frais de scolarité pratiqués pour l'année scolaire 2014/15**

<i>Fourchette des dépenses ouvrant droit à remboursement (dollars É.-U.)</i>	<i>Taux de remboursement (pourcentage)</i>
0 à 11 600	86
11 601 à 17 400	81
17 401 à 23 200	76
23 201 à 29 000	71
29 001 à 34 800	66
34 801 à 40 600	61
40 601 et plus	–

Prime de rapatriement

18. La prime de rapatriement sera payable à partir de cinq années d'expatriation, selon les dispositions du régime en vigueur actuellement pour cinq ans d'expatriation, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2016. Les fonctionnaires déjà en poste conserveront leur droit à la prime de rapatriement selon les modalités du régime actuel jusqu'à concurrence du nombre d'années d'expatriation accumulées au moment de la prise d'effet du nouveau régime.

Prestations relatives à la réinstallation

19. Le régime applicable à la réinstallation suivant entrera en vigueur au 1<sup>er</sup> juillet 2016 :

(a) Indemnité de réinstallation

L'indemnité de réinstallation remplacera la prime d'affectation et sera versée selon les modalités suivantes : un montant forfaitaire équivalent à un mois du traitement de base majoré de l'indemnité de poste applicable (dans le nouveau lieu d'affectation) et d'une indemnité journalière de subsistance équivalent à 30 jours d'indemnité journalière de subsistance (montant local) pour le fonctionnaire et à 15 jours d'indemnité journalière de subsistance (montant local) pour chaque membre de la famille y ayant droit.

(b) L'élément de non-déménagement sera supprimé au 1<sup>er</sup> juillet 2016. Les fonctionnaires ayant changé de lieu d'affectation avant la date d'entrée en vigueur du nouveau régime applicable à la réinstallation et touchant l'élément de non-déménagement continueront de percevoir l'indemnité durant une période maximale de cinq ans s'ils restent en service dans le même lieu d'affectation ou jusqu'à ce qu'ils soient mutés dans un autre lieu d'affectation.

(c) Prise en charge des frais de déménagement

S'il y a lieu, le déménagement complet du mobilier continuera d'être pris en charge, conformément aux règles correspondantes applicables.

Prime de mobilité et indemnités et prestations allouées aux fonctionnaires des bureaux extérieursPrime de sujétion

Une somme forfaitaire qui varie selon le classement du lieu d'affectation et la classe du fonctionnaire sera versée à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2016, aucune mesure transitoire n'étant prévue. Les fonctionnaires recevront une prime d'un montant équivalent à celui prévu pour les fonctionnaires ayant des personnes à charge, indépendamment de leur situation de famille. La matrice des paiements figure ci-dessous :

**Matrice des paiements au titre de la prime de sujétion**

<i>Catégorie de sujétion du lieu d'affectation</i>	<i>Prime de sujétion (montant annuel en dollars É.-U.)</i>		
	<i>Groupe 1 (P-1 à P-3)</i>	<i>Groupe 2 (P-4/5)</i>	<i>Catégorie 3 (D-1 et au-delà)</i>
A	–	–	–
B	5 810	6 970	8 140
C	10 470	12 780	15 110
D	13 950	16 280	18 590
E	17 440	20 920	23 250

Élément famille non autorisée

L'actuelle prime de sujétion supplémentaire sera remplacée par un élément famille non autorisée à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2016. Les fonctionnaires concernés ayant des personnes reconnues à charge recevront 1 650 dollars des États-Unis par mois (19 800 dollars des États-Unis par an) et les fonctionnaires n'ayant pas de personnes reconnues à charge, 625 dollars des États-Unis par mois (7 500 dollars des États-Unis par an).

Élément d'incitation à la mobilité

Un élément d'incitation à la mobilité sera mis en place pour remplacer l'actuelle prime de mobilité. Les montants annuels de l'élément d'incitation à la mobilité pour les différents groupes de classes sont les suivants :

Nombre d'affectations	Majoration	Groupe 1 (P-1 à P-3)	Groupe 2 (P-4 et P-5)	Groupe 3 (D-1 et au-delà)
2 à 3	Aucune	6 500	8 125	9 750
4 à 6	25 %	8 125	10 156	12 188
7 et +	50 %	9 750	12 188	14 625

L'élément d'incitation sera versé aux fonctionnaires ayant au moins cinq années consécutives d'ancienneté dans une organisation appliquant le régime commun des Nations Unies à compter de leur deuxième affectation, suite à une mutation géographique. Les membres du personnel en poste dans un lieu d'affectation de la catégorie H ne pourront pas prétendre à l'élément d'incitation. Le nouvel élément d'incitation à la mobilité sera majoré de 25 % dès la 4<sup>e</sup> affectation et de 50 % dès la 7<sup>e</sup> affectation.

Droit à congé dans les foyers plus fréquent

Le droit à congé dans les foyers plus fréquent (cycle de 12 mois) s'appliquera uniquement aux lieux d'affectation des catégories D et E n'étant pas couverts par le régime des congés de détente.

Levée du gel des indemnités

20. Le gel des indemnités demandé par l'Assemblée générale dans sa résolution 68/253 est levé à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2016 pour la catégorie des services généraux et catégories apparentées et du 1<sup>er</sup> janvier 2017 pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur.

***Incidences financières et administratives des décisions relatives à l'examen d'ensemble des prestations***Systemes informatiques

21. Les modifications susmentionnées apportées à l'ensemble des prestations offertes seront appliquées en améliorant le système existant de planification des ressources (SAP).

Incidences financières

22. Les incidences financières ont été évaluées par la CFPI à l'échelle du régime commun des Nations Unies sur la base des données 2012 (sans tenir compte des mesures transitoires) et se traduiraient dans un premier temps par des économies de 2 % pour le régime commun dans son ensemble, bien que ce chiffre devrait au bout du compte augmenter. Pour l'heure, il est prématuré d'estimer l'impact exact de cet examen au niveau de l'UNESCO.

Textes statutaires

23. Ces changements exigeront d'apporter des modifications au Règlement du personnel et au Manuel des ressources humaines. Ils seront annoncés par des circulaires administratives publiées avant la date d'entrée en vigueur des différents éléments de l'ensemble des prestations révisé.



## Projet de décision

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

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant ses décisions 114 EX/8.5 et 196 EX/5 (V, A) et les résolutions 22 C/37 et 38 C/88,
2. Ayant examiné le document 199 EX/5 Partie III (C),
3. Prend note de son contenu ;
4. Invite la Directrice générale à continuer d'assurer la participation de l'UNESCO aux travaux de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et de tenir compte de ses recommandations ainsi que des décisions de l'Assemblée générale.

## ANNEXE I

### Résolution 70/244 de l'Assemblée générale des Nations Unies

#### Projet de résolution déposé par le Vice-Président de la Commission suite aux consultations informelles

#### Régime commun des Nations Unies

*L'Assemblée générale,*

*Rappelant ses résolutions 44/198 du 21 décembre 1989, 51/216 du 18 décembre 1996, 52/216 du 22 décembre 1997, 53/209 du 18 décembre 1998, 55/223 du 23 décembre 2000, 56/244 du 24 décembre 2001, 57/285 du 20 décembre 2002, 58/251 du 23 décembre 2003, 59/268 du 23 décembre 2004, 60/248 du 23 décembre 2005, 61/239 du 22 décembre 2006, 62/227 du 22 décembre 2007, 63/251 du 24 décembre 2008, 64/231 du 22 décembre 2009, 65/248 du 24 décembre 2010, 66/235A du 24 décembre 2011, 66/235B du 21 juin 2012, 67/257 du 12 avril 2013, 68/253 du 27 décembre 2013 et 69/251 du 29 décembre 2014,*

*Ayant examiné le rapport de la Commission de la fonction publique internationale pour 2015<sup>6</sup>,*

*Réaffirmant son attachement à la notion d'un régime commun et unifié des Nations Unies qui serve de base pour la réglementation et la coordination des conditions d'emploi dans les organismes qui l'appliquent,*

- 1. Prend note avec satisfaction des travaux de la Commission de la fonction publique internationale ;*
- 2. Prend note du rapport de la Commission pour 2015<sup>1</sup> ;*
- 3. Réaffirme que c'est à elle qu'il appartient d'approuver les conditions d'emploi et les prestations de tous les fonctionnaires des organisations appliquant le régime commun des Nations Unies, compte tenu des articles 10 et 11 du Statut de la Commission<sup>7</sup> ;*
- 4. Rappelle les articles 10 et 11 du Statut de la Commission et réaffirme que celle-ci joue un rôle central dans la réglementation et la coordination des conditions d'emploi et des prestations offertes à tous les fonctionnaires des organisations appliquant le régime commun des Nations Unies ;*

#### I. Conditions d'emploi applicables aux deux catégories de fonctionnaires

##### Âge réglementaire du départ à la retraite

*Décide que le 1<sup>er</sup> janvier 2018, au plus tard, les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies porteront à 65 ans l'âge réglementaire de départ à la retraite des fonctionnaires recrutés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2014, compte étant tenu des droits acquis des intéressés,*

#### II. Conditions d'emploi des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur

##### A. Barème des traitements de base minima

*Rappelant sa résolution 44/198, par laquelle elle a institué des traitements nets minima pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, fixés par référence aux traitements de base*

<sup>6</sup> Documents officiels de l'Assemblée générale, soixante-dixième session, Supplément n° 30 (A/70/30).

<sup>7</sup> Résolution 3357 (XXIX), annexe.

nets correspondants des fonctionnaires occupant des emplois comparables dans la ville de base de la fonction publique de référence (l'Administration fédérale des États-Unis),

*Approuve*, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2016, comme l'a recommandé la Commission au paragraphe 35 de son rapport, le barème révisé des traitements de base minima (montants bruts et montants nets) des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur qui figure à l'annexe IV dudit rapport,

## **B. Évolution de la marge et régulation de la marge autour du point médian souhaitable**

*Rappelant* la section I.B de sa résolution 51/216 et le mandat permanent qu'elle a confié à la Commission de poursuivre l'examen du rapport (« la marge ») entre la rémunération nette des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur de l'Organisation des Nations Unies à New York et celle des agents de la fonction publique de référence occupant des emplois comparables à Washington,

1. *Réaffirme* que la fourchette de 10 à 20 pour cent fixée pour la marge entre la rémunération nette des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur des Nations Unies en poste à New York et celle des fonctionnaires de la fonction publique de référence occupant des emplois comparables doit être maintenue, étant entendu qu'il serait souhaitable que la marge oscille, sur une certaine durée, autour de la valeur médiane, soit 15 pour cent ;

2. *Note* que, pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2015, la marge entre la rémunération nette des fonctionnaires des Nations Unies des classes P-1 à D-2 en poste à New York et celle des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis occupant des emplois comparables à Washington est estimée à 17,2 pour cent, et que la valeur moyenne de la marge pour les cinq dernières années (2011 à 2015), qui s'établit également à 17,2 pour cent, est supérieure à la valeur souhaitable de 15 pour cent ;

3. *Rappelle* qu'elle a demandé dans sa résolution 69/251 que la Commission continue à prendre des mesures pour rapprocher la marge annuelle de la médiane, et à examiner les questions relatives à la régulation de la marge ;

4. *Approuve* les recommandations concernant la méthode de régulation de la marge énoncées par la Commission au paragraphe 302 de son rapport ;

5. *Décide* que la Commission devra prendre les mesures qui s'imposent, en faisant jouer le système des ajustements de poste, si la marge tombe en deçà du seuil de 13 pour cent ou dépasse celui de 17 pour cent ;

## **III Examen de l'ensemble des prestations offertes par les organisations appliquant le régime commun**

1. *Approuve* les propositions concernant l'ensemble des prestations offertes par les organisations appliquant le régime commun <sup>8</sup>, sous réserve des dispositions de la présente résolution ;

2. *Décide* que, sauf indication contraire, ces dispositions prendront effet le 1<sup>er</sup> juillet 2016 ;

3. *Prend note* de ce que, la Commission lui ayant soumis son rapport sur l'examen de l'ensemble des prestations, le gel des indemnités demandé dans sa résolution 68/253 (sect. I.A, par. 5) sera levé à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016 pour les agents des services généraux et des catégories apparentées, et du 1<sup>er</sup> janvier 2017 pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur ;

<sup>8</sup> Documents officiels de l'Assemblée générale, soixante-dixième session, Supplément n° 30 (A/70/30), chap. VI, sect. C.

4. *Rappelle* le paragraphe 5 de la section I.A de sa résolution 68/253, et prie la Commission d'examiner toutes les indemnités relevant de son mandat pour évaluer si les conditions d'une révision à la hausse sont remplies ;

5. *Engage* la Commission à poursuivre sa concertation sans exclusive avec les représentants des différentes parties intéressées par l'application du régime commun des Nations Unies ;

#### **1. Barème des traitements unifié et mesures transitoires**

6. *Approuve*, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2017, comme la Commission l'a recommandé à l'alinéa a) du paragraphe 210 de son rapport, la structure de barème unifié des traitements de base minima proposée à la section A de l'annexe II dudit rapport ;

7. *Décide* que le barème des traitements unifié qui figure à la section A de l'annexe II du rapport de la Commission sera actualisé de façon à tenir compte de toute augmentation des traitements de base minima qui serait approuvée avant son entrée en vigueur, comme la Commission l'a recommandé à l'alinéa a) du paragraphe 211 dudit rapport ;

8. *Approuve*, comme la Commission l'a recommandé à l'alinéa a) du paragraphe 249 de son rapport, les équivalences de classe et d'échelon proposées pour le passage de la structure du régime des traitements applicable actuellement à celle du barème des traitements unifié, qui figurent à la section B de l'annexe II dudit rapport ;

9. *Décide* que :

- (a) À titre de mesure de protection de la rémunération, la Commission devra maintenir les traitements supérieurs à ceux correspondant aux derniers échelons de la classe des fonctionnaires concernés au moment du passage au barème unifié ;
- (b) Ces traitements seront ajustés pour tenir compte de toutes révisions de l'indice d'ajustement, dont l'incorporation d'un montant correspondant à des points d'ajustement qu'elle aura approuvée ;
- (c) La Commission devra maintenir et ajuster les montants de la rémunération considérée aux fins de la pension correspondant à ces traitements ;

10. *Décide également* que :

- (a) Les fonctionnaires qui perçoivent, au titre d'un enfant à charge, un traitement de fonctionnaire ayant des charges de famille au moment du passage au barème unifié recevront une indemnité transitoire égale à 6 pour cent de la rémunération nette au titre de cet enfant à charge, aucune indemnité pour enfant à charge n'étant parallèlement versée en pareil cas ;
- (b) Le montant de l'indemnité transitoire sera minoré d'un point de pourcentage de la rémunération nette tous les 12 mois par la suite ;
- (c) L'indemnité pour enfant à charge sera versée en lieu et place de l'indemnité transitoire lorsque le montant de cette dernière aura été ramené à un niveau égal ou inférieur ;
- (d) L'indemnité transitoire cessera d'être versée si l'enfant au titre duquel elle est payable ne remplit plus les conditions y ouvrant droit ;

11. *Décide en outre* que, dans le barème des traitements unifié, le montant des traitements de base nets des sous-secrétaires généraux et secrétaires généraux adjoints sera fixé au taux actuellement prévu pour les fonctionnaires ayant des charges de famille, minoré de 6 pour cent, le

montant de la rémunération considérée aux fins de la pension correspondant aux rangs occupés par ces fonctionnaires étant maintenu à son niveau actuel ;

## **2. Taux de contribution du personnel**

12. *Approuve*, comme la Commission l'a recommandé à l'alinéa b) du paragraphe 201 de son rapport, les taux de contribution du personnel à utiliser pour le calcul des traitements de base bruts lors de l'entrée en vigueur du barème des traitements unifié, qui sont présentés à la section C de l'annexe II dudit rapport ;

13. *Décide* que ces taux de contribution seront revus tous les deux ans après l'entrée en vigueur du régime de rémunération révisé de sorte qu'il continue de ne pas en résulter d'effets préjudiciables pour le Fonds de péréquation des impôts ;

## **3. Barème de la rémunération considérée aux fins de la pension**

14. *Approuve*, comme la Commission l'a recommandé à l'alinéa c) du paragraphe 210 de son rapport, le barème de la rémunération considérée aux fins de la pension, applicable lors de l'entrée en vigueur du barème des traitements unifié, qui figure à la section D de l'annexe II dudit rapport ;

15. *Décide* que le barème de la rémunération considérée aux fins de la pension sera actualisé pour tenir de toutes modifications de la rémunération nette qui interviendraient à New York avant qu'il n'entre en vigueur, de sorte que les fonctionnaires continuent de bénéficier d'au moins le même taux de rémunération considérée aux fins de la pension ;

16. *Décide également* que le barème de la rémunération considérée aux fins de la pension continuera d'être actualisé à la même date et dans la même proportion que la rémunération nette à New York ;

## **4. Indemnité pour conjoint à charge**

17. *Approuve* l'institution d'une indemnité pour conjoint à charge représentant 6 pour cent de la rémunération nette, comme la Commission l'a recommandé à l'alinéa d) du paragraphe 210 de son rapport ;

18. *Décide* qu'une indemnité pour conjoint à charge sera versée aux fonctionnaires en activité ayant un conjoint à charge au moment du passage au barème unifié, comme la Commission l'a recommandé à l'alinéa b) du paragraphe 249 de son rapport ;

## **5. Indemnité de parent isolé**

19. *Décide* que le fonctionnaire qui élève seul un ou des enfants et subvient à titre principal et continu à leur entretien recevra une indemnité au titre du premier enfant à charge, dont le montant représentera 6 pour cent de la rémunération nette et qui sera versée en lieu et place de l'indemnité pour enfant à charge ;

## **6. Avancements d'échelon et incitations à la performance**

20. *Décide* que les avancements d'échelon seront octroyés tous les ans du premier au septième échelon, puis tous les deux ans pour les échelons suivants aux fonctionnaires des classes P-1 à P-5, et continueront d'être accordés tous les deux ans aux fonctionnaires des classes D-1 et D-2, comme la Commission l'a recommandé à l'alinéa a) du paragraphe 279 de son rapport ;

21. *Décide* de maintenir les conditions actuelles d'octroi des avancements d'échelon ;

22. *Décide également* de mettre fin à la pratique consistant à octroyer des avancements d'échelon accélérés ;

23. *Prie* la Commission de mener une étude des dispositifs de gestion de la performance en place dans les organisations appliquant le régime commun, et de formuler des recommandations sur des mesures d'incitation à la performance reposant sur le mérite qui ne s'apparentent pas à des récompenses pécuniaires, y compris la possibilité d'octroyer des avancements d'échelon accélérés, et l'invite à revoir les recommandations formulées à l'annexe III de son rapport à la lumière de ses constatations et de lui en rendre compte au plus tard à sa soixante-douzième session ;

24. *Prie également* la Commission de mener une étude détaillée des dispositions budgétaires et administratives qui devraient être prises pour mettre en place un système de gratification pécuniaire, y compris les mécanismes de financement, de contrôle et de responsabilité, et de lui en rendre compte au plus tard à sa soixante-douzième session ;

## **7. Indemnité pour frais d'études**

25. *Décide* que le régime révisé de l'indemnité pour frais d'études entrera en vigueur à compter de l'année scolaire ou universitaire en cours au 1<sup>er</sup> janvier 2018 ;

26. *Décide également* que les critères concernant l'enseignement supérieur seront révisés de sorte que l'indemnité soit payable jusqu'à la fin de l'année universitaire durant laquelle l'enfant achève sa quatrième année d'études postsecondaires ou obtient un premier diplôme postsecondaire si ce délai est plus court, l'âge limite étant fixé à 25 ans ;

27. *Décide en outre* que les dépenses ouvrant droit à remboursement comprendront les frais de scolarité (y compris les cours de langue maternelle) et les frais d'inscription, ainsi que les frais d'internat ;

28. *Décide* que les frais de scolarité et d'inscription seront remboursés selon un barème dégressif universel comprenant sept tranches, et prévoyant un taux dégressif de remboursement allant de 86 pour cent pour la tranche inférieure à 61 pour cent pour la sixième tranche et 0 pour cent pour la septième tranche, comme indiqué dans le tableau V du rapport de la Commission ;

29. *Décide également* que les frais d'internat donneront lieu à un remboursement forfaitaire de 5 000 dollars des États-Unis, dont bénéficieront uniquement les fonctionnaires en poste dans les bureaux extérieurs ayant des enfants pensionnaires dans des établissements d'enseignement primaire ou secondaire situés en dehors du lieu d'affectation et que, à titre exceptionnel, la prise en charge des frais d'internat pourra être accordée aux fonctionnaires des lieux d'affectation de la catégorie H à la discrétion du chef de secrétariat ;

30. *Décide en outre* qu'un voyage aller-retour sera pris en charge au titre des études entre le lieu d'affectation du fonctionnaire et le lieu où l'enfant effectue ses études pour chaque année scolaire dans le cas des fonctionnaires bénéficiant de la prise en charge des frais d'internat ;

31. *Décide* que les contributions aux dépenses d'équipement devront être remboursées par les organisations en dehors du régime de l'indemnité pour frais d'études ;

32. *Décide également* que le barème dégressif universel sera examiné en vue d'un éventuel ajustement compte tenu de l'évolution des frais de scolarité, qui sera observée tous les deux ans, d'après une liste d'établissements représentatifs, et sur la base d'une évaluation effectuée par la Commission ;

33. *Décide en outre* que le montant de la prise en charge des frais d'internat sera examiné en vue d'un éventuel ajustement compte tenu de l'évolution des tarifs pratiqués par les internats des établissements assurant une préparation au baccalauréat international, qui sera observée tous les deux ans, et sur la base d'une évaluation effectuée par la Commission ;

34. *Décide* que la liste des établissements d'enseignement représentatifs et celle des établissements préparant au baccalauréat international, visées aux alinéas f) et g) du paragraphe 356 du rapport de la Commission, seront examinées tous les six ans en vue d'une éventuelle mise à jour ;

35. *Décide également* que le régime actuel de l'indemnité spéciale pour frais d'études versée au titre des enfants handicapés continuera de s'appliquer lorsque le régime révisé de l'indemnité ordinaire sera entré en vigueur, à hauteur d'un plafond égal à la limite supérieure de la tranche des dépenses les plus élevées du barème dégressif, majoré du montant forfaitaire prévu pour rembourser les frais d'internat dans le régime de l'indemnité ordinaire ;

36. *Décide en outre* que le plafond des dépenses remboursables sera aligné sur celui retenu pour l'indemnité ordinaire pour frais d'études, de sorte à établir un plafond égal à la limite supérieure de la tranche des dépenses les plus élevées du barème dégressif applicable ;

37. *Décide* que, pour la prise en charge des frais d'internat au titre de l'indemnité spéciale, le montant des dépenses effectivement engagées servira au calcul du montant total des dépenses ouvrant droit à remboursement, à hauteur du plafond global égal à la limite supérieure de la tranche des dépenses les plus élevées du barème dégressif, majoré d'un montant de 5 000 dollars équivalant au montant forfaitaire prévu pour rembourser les frais d'internat dans le régime de l'indemnité ordinaire ;

## **8. Prime de rapatriement**

38. *Confirme* le principe selon lequel la prime de rapatriement est une prestation fondée sur l'ancienneté payable aux fonctionnaires expatriés qui quittent le pays de leur dernière affectation au moment de la cessation de service ;

39. *Décide* d'instituer un seuil minimum de cinq années d'expatriation comme condition à remplir pour être admis au bénéfice de la prime de rapatriement, comme la Commission l'a recommandé au paragraphe 375 de son rapport ;

40. *Décide également* que, lors du passage au nouveau régime, les fonctionnaires en poste conserveront leur droit à la prime de rapatriement selon le régime actuel jusqu'à concurrence du nombre d'années d'expatriation accumulées au moment de l'entrée en vigueur du régime révisé ;

## **9. Éléments liés à la réinstallation**

41. *Approuve* la recommandation de la Commission de supprimer l'élément non-déménagement ;

42. *Décide* de continuer à verser, à titre de mesure transitoire, l'élément non-déménagement aux fonctionnaires qui changent de lieu d'affectation avant la date de mise en place du nouveau régime applicable à la réinstallation et qui optent pour le non-déménagement du mobilier, pendant une période maximale de cinq ans dans le même lieu d'affectation ou jusqu'à un nouveau changement de lieu d'affectation ;

43. *Décide également* de conserver la formule actuelle de prise en charge des frais de voyage, qui restera la responsabilité des organisations appliquant le régime commun ;

44. *Approuve* les formules de prise en charge des déménagements présentées par la Commission aux alinéas d) et f) du paragraphe 399 de son rapport ;

45. *Décide* de verser une indemnité d'installation équivalant, pour le fonctionnaire, au montant de l'indemnité de subsistance payable au lieu d'affectation considéré pendant 30 jours et, pour chaque membre de la famille y ayant droit, au montant de celle payable pendant 15 jours, ainsi

qu'une somme forfaitaire équivalant au traitement de base majoré de l'indemnité de poste applicable ;

#### **10. Indemnités et prestations allouées aux fonctionnaires des bureaux extérieurs**

46. *Approuve* le régime de sujétion modifié comprenant cinq catégories proposé aux paragraphes 122 et 413 du rapport de la Commission, qui s'appliquera dès l'entrée en vigueur des présentes dispositions et ne nécessitera aucune mesure de transition ;

47. *Approuve également* le nouvel élément famille non autorisée, décrit au paragraphe 421 du rapport de la Commission, qui remplacera l'actuelle prime de sujétion supplémentaire, et souligne qu'aucune mesure transitoire ne sera mise en place au titre de cet élément ;

48. *Approuve en outre*, comme la Commission l'a recommandé aux paragraphes 129 et 431 de son rapport, le nouvel élément d'incitation à la mobilité visant à encourager les fonctionnaires à accepter de travailler dans des lieux d'affectation hors siège, qui sera versé aux fonctionnaires justifiant de cinq années d'ancienneté consécutives dans une organisation appliquant le régime commun, à compter de leur deuxième affectation, sauf dans les lieux d'affectation classés H aux fins de la prime de sujétion ;

49. *Décide* de majorer le montant proposé pour l'élément famille non autorisée de 25 pour cent à partir de la quatrième affectation et de 50 pour cent à partir de la septième ;

50. *Décide également* de maintenir les dispositions du régime actuel des congés de détente, comme la Commission l'a proposé à l'alinéa a) du paragraphe 443 de son rapport ;

51. *Décide en outre* de mettre fin au droit à congé dans les foyers plus fréquent, sauf dans les lieux d'affectation classés D et E qui ne sont pas couverts par le régime des congés de détente ;

#### **11. Examen de la rémunération et questions diverses**

52. *Prend note* de l'intention de la Commission d'examiner l'emploi qui est fait des différentes catégories de personnel ;

53. *Approuve* le versement d'une prime de recrutement pour les experts aux compétences très spécialisées lorsque les organisations ne parviennent pas à intéresser du personnel qualifié, comme la Commission l'a décrit et recommandé au paragraphe 271 et à l'alinéa c) du paragraphe 279 de son rapport, et décide que la Commission devra évaluer cette prestation trois ans après qu'elle aura été instituée ;

54. *Rappelle* que dans sa résolution 69/251 elle a demandé à la Commission de continuer à suivre les progrès accomplis pour assurer l'équilibre entre les sexes, et prie la Commission de lui présenter à sa soixante et onzième session des renseignements sur les progrès enregistrés par les organisations appliquant le régime commun dans l'exécution des politiques et mesures de promotion de l'égalité des sexes visant à atteindre l'objectif de parité hommes-femmes concernant les effectifs des organisations ;

55. *Rappelle également* les décisions figurant au paragraphe 137 du rapport de la Commission pour 2014<sup>9</sup>, et prie la Commission de l'informer dans ses futurs rapports de la façon dont le nouvel ensemble de prestations contribue au renforcement de la parité hommes-femmes et de la diversité géographique;

56. *Invite* les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies à s'employer à garantir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et à offrir des perspectives de carrière,

---

<sup>9</sup> Documents officiels de l'Assemblée générale, soixante-neuvième session, Supplément n° 30 (A/69/30).



compte tenu de l'importance que ces éléments revêtent pour ce qui est de motiver et de fidéliser le personnel ;

57. *Invite* la Commission à lui présenter un rapport d'étape sur l'application du nouveau système de rémunération des organisations appliquant le régime commun à sa soixante et onzième session et un rapport d'évaluation complet, comprenant une enquête mondiale sur les conditions d'emploi, à sa soixante-quinzième session au plus tard.

## ANNEXE II

**Barème des traitements des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur :  
traitements annuels bruts et équivalents nets après retenues au titre du régime d'imposition  
(en dollars des États-Unis)  
entrée en vigueur : 1<sup>er</sup> janvier 2016**

Classe		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV	XV
SGA	Brut	194136														
	Net F	149395														
	Net C	134449														
SSG	Brut	176463														
	Net F	137024														
	Net C	124080														
D-2	Brut	144751	147815	150920	154117	157314	160510									
	Net F	114668	116905	119144	121382	123620	125857									
	Net C	105345	107233	109114	110990	112861	114721									
D-1	Brut	132290	134984	137668	140362	143055	145742	148437	151174	153980						
	Net F	105572	107538	109498	111464	11343	115392	117359	119322	121286						
	Net C	97583	99289	100994	102692	104389	106081	107766	109451	111130						
P-5	Brut	109449	111738	114029	116315	118608	120895	123188	125475	127766	130055	132344	134632	136923		
	Net F	88898	90569	92241	93910	95584	97253	98927	100597	102269	103940	105611	107281	108954		
	Net C	82586	84072	85552	87032	8851	89981	91454	92923	9439	95853	97316	98771	100229		
P-4	Brut	90038	92080	94122	96162	98205	100264	102475	104685	106895	109101	111314	113521	11573	117941	120151
	Net F	7413	75743	77356	78968	80582	82193	83807	8542	87033	88644	90259	9187	93483	95097	9671
	Net C	69032	70499	71969	73431	74895	76358	77820	79278	80736	82193	83646	851	86554	88004	89454
P-3	Brut	74013	75903	77794	7968	81572	83461	85348	87241	89129	91019	92911	94799	9669	98578	100505
	Net F	61470	62963	64457	65947	67442	68934	70425	71920	73412	74905	76400	77891	79385	80877	82369
	Net C	57379	58751	60126	61497	62873	64244	65615	66991	68361	69735	71103	72473	73838	75209	76577
P-2	Brut	60715	62405	64095	65786	67477	69165	70857	72544	74235	75928	77615	79306			
	Net F	50965	52300	53635	54971	56307	5764	58977	6031	61646	62983	64316	65652			
	Net C	47803	49015	50223	51434	52642	53853	55083	5631	57542	58770	59995	61228			
P-1	Brut	47464	48976	50516	52146	53767	55392	57016	58644	60265	61887					
	Net F	40344	41630	42908	44195	45476	4676	48043	49329	50609	51891					
	Net C	38056	39239	40423	41605	42786	43969	45151	46319	47481	48644					

F = Fonctionnaire ayant un conjoint à charge ou un enfant à charge.

C = Fonctionnaire n'ayant ni conjoint à charge, ni enfant à charge.

Taux de contribution servant à déterminer les traitements de base bruts

A. Taux applicables aux fonctionnaires ayant des charges de famille

Revenu soumis à contribution (en dollars des États-Unis)	Taux de contribution (pourcentage)
Première tranche de 50 000	15
Tranche suivante de 50 000	21
Tranche suivante de 50 000	27
Solde soumis à contribution	30

B. Taux applicables aux fonctionnaires sans charges de famille

Les montants des contributions des fonctionnaires qui n'ont ni conjoint à charge ni enfant à charge correspondent à la différence entre le traitement brut aux différents échelons et classes et le traitement net correspondant.

## ANNEXE III

## A. Barème unifié proposé pour les traitements des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur : montants annuels bruts et équivalents nets après retenues au titre du régime d'imposition

(Entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017, sujet à révision)

(En dollars des États-Unis)

Classe		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII
SGA	Brut	190 059												
	Net	140 939												
SSG	Brut	172 268												
	Net	129 268												
D-2	Brut	137 954	140 969	143 981	147 000	150 018	153 215	156 414	159 611	162 809	166 006			
	Net	106 068	108 178	110 287	112 400	114 512	116 622	118 733	120 843	122 954	125 064			
D-1	Brut	123 410	126 059	128 709	131 359	134 000	136 650	139 299	141 943	144 594	147 240	149 887	152 686	155 494
	Net	95 887	97 741	99 596	101 451	103 300	105 155	107 009	108 860	110 716	112 568	114 421	116 273	118 126
P-5	Brut	106 237	108 489	110 743	112 993	115 247	117 497	119 753	122 004	124 257	126 509	128 763	131 011	133 267
	Net	83 866	85 442	87 020	88 595	90 173	91 748	93 327	94 903	96 480	98 056	99 634	101 208	102 787
P-4	Brut	87 413	89 414	91 417	93 418	95 421	97 421	99 426	101 550	103 723	105 896	108 073	110 241	112 416
	Net	69 934	71 455	72 977	74 498	76 020	77 540	79 064	80 585	82 106	83 627	85 151	86 669	88 191
P-3	Brut	71 699	73 551	75 405	77 255	79 111	80 963	82 814	84 671	86 522	88 375	90 232	92 082	93 937
	Net	57 991	59 399	60 808	62 214	63 624	65 032	66 439	67 850	69 257	70 665	72 076	73 482	74 892
P-2	Brut	55 343	57 000	58 658	60 314	61 972	63 632	65 289	66 943	68 603	70 259	71 916	73 576	75 230
	Net	45 561	46 820	48 080	49 339	50 599	51 860	53 120	54 377	55 638	56 897	58 156	59 418	60 675
P-1	Brut	42 934	44 222	45 510	46 798	48 084	49 373	50 722	52 129	53 536	54 943	56 349	57 755	59 162
	Net	35 635	36 704	37 773	38 842	39 910	40 980	42 049	43 118	44 187	45 257	46 325	47 394	48 463

Abréviations : SGA : Secrétaire général adjoint ; SSG : Sous-Secrétaire général.

Note : Les avancements d'échelon grisés seront octroyés tous les deux ans.

## B. Taux des contributions du personnel qu'il est proposé d'appliquer au barème des traitements unifié

(En dollars des États-Unis)

Tranche			Imposition (en pourcentage)
De	À	Tranche	
-	50000	50000	17
50000	100000	50000	24
100000	150000	50000	30
150000	Plus	-	34

## ANNEXE IV

## B. Équivalences de classe et d'échelon au moment de la transition

Classe	Échelon proposé			Classe	Échelon proposé			Classe	Échelon proposé			Classe	Échelon proposé		
	Échelon actuel	Actuel F	Actuel C		Échelon actuel	Actuel F	Actuel C		Échelon actuel	Actuel F	Actuel C		Échelon actuel	Actuel F	Actuel C
P-1	1	4	4	P-2	11	13	13	P-4	4	4	4	P-5	9	9	8
P-1	2	5	5	P-2	12	– <sup>a</sup>	–	P-4	5	5	5	P-5	10	10	9
P-1	3	6	6	P-3	1	1	1	P-4	6	6	6	P-5	11	11	10
P-1	4	7	7	P-3	2	2	2	P-4	7	7	7	P-5	12	12	11
P-1	5	8	8	P-3	3	3	3	P-4	8	8	8	P-5	13	13	12
P-1	6	9	9	P-3	4	4	4	P-4	9	9	9	D-1	1	3	2
P-1	7	11	10	P-3	5	5	5	P-4	10	10	10	D-1	2	4	3
P-1	8	12	11	P-3	6	6	6	P-4	11	11	11	D-1	3	5	4
P-1	9	13	13	P-3	7	7	7	P-4	12	12	11	D-1	4	6	5
P-1	10	– <sup>a</sup>	–	P-3	8	8	8	P-4	13	13	12	D-1	5	7	6
P-2	1	3	3	P-3	9	9	9	P-4	14	– <sup>a</sup>	– <sup>a</sup>	D-1	6	8	7
P-2	2	4	4	P-3	10	10	10	P-4	15	– <sup>a</sup>	– <sup>a</sup>	D-1	7	9	8
P-2	3	5	5	P-3	11	11	11	P-5	1	1	1	D-1	8	10	9
P-2	4	6	6	P-3	12	12	12	P-5	2	2	2	D-1	9	11	10
P-2	5	7	7	P-3	13	13	13	P-5	3	3	3	D-2	1	2	1
P-2	6	8	8	P-3	14	– <sup>a</sup>	– <sup>a</sup>	P-5	4	4	4	D-2	2	3	2
P-2	7	9	9	P-3	15	– <sup>a</sup>	– <sup>a</sup>	P-5	5	5	4	D-2	3	4	3
P-2	8	10	10	P-4	1	1	1	P-5	6	6	5	D-2	4	5	4
P-2	9	11	11	P-4	2	2	2	P-5	7	7	6	D-2	5	6	5
P-2	10	12	12	P-4	3	3	3	P-5	8	8	7	D-2	6	7	6

Abréviations : F, avec personnes à charge ; C, sans personne à charge.

<sup>a</sup> Traitements qui doivent être maintenus par la Commission de la fonction publique internationale.

## ANNEXE V

**Barème de la rémunération considérée aux fins de la pension après introduction  
d'un barème des traitements unifié**

(Entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017, sujet à révision)

(En dollars des États-Unis)

Classe	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII
SGA	301 443	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
SSG	278 617	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
D-2	226 417	231 676	236 943	242 208	247 468	252 732	257 995	263 258	268 520	273 781	–	–	–
D-1	201 410	205 868	210 577	214 896	219 215	223 524	227 842	232 374	237 003	241 629	246 248	250 418	254 870
P-5	175 226	178 897	182 568	186 245	189 915	193 588	197 258	200 934	204 605	208 278	211 951	215 632	219 569
P-4	143 031	146 571	150 103	153 637	157 180	160 711	164 248	167 788	171 321	174 854	178 387	181 935	185 465
P-3	117 554	120 559	123 558	126 554	129 559	132 557	135 557	138 562	141 702	144 985	148 264	151 543	154 825
P-2	91 077	93 761	96 441	99 131	101 810	104 495	107 179	109 862	112 545	115 226	117 913	120 597	123 276
P-1	69 933	72 211	74 489	76 766	79 044	81 322	83 600	85 878	88 156	90 434	92 711	94 989	97 267

Abréviations : SGA : Secrétaire général adjoint ; SSG : Sous-Secrétaire général.

## D. Propositions préliminaires pour une stratégie de gestion des ressources humaines pour 2017-2022

(Suivi de la décision 196 EX/23 (III))

---

1. Dans sa décision 196 EX/23 (III) d'avril 2015, le Conseil exécutif a demandé au Secrétariat de lui présenter, à sa 199<sup>e</sup> session, des propositions préliminaires pour une approche prospective de la gestion des emplois, des effectifs et des compétences pour 2017-2022, en tenant compte des recommandations du Commissaire aux comptes et des conclusions des réexamens des effectifs et des services de soutien et de l'emploi de personnel non permanent.

2. Les propositions préliminaires contenues dans le présent document s'appuient sur des consultations initiales menées avec de hauts responsables, des associations de personnel et des États membres. Suite à l'examen de ce document par le Conseil exécutif, le Secrétariat rédigera un projet de stratégie globale relative aux ressources humaines afin de le soumettre au Conseil exécutif, à sa 200<sup>e</sup> session, à l'automne 2016.

### Lien avec la stratégie de l'UNESCO

3. Ce sont les hautes qualifications, les excellentes performances, la flexibilité et l'implication de son personnel qui confèrent à l'UNESCO, institution spécialisée et organisation fondée sur le savoir, toute sa valeur. La stratégie relative aux ressources humaines s'avère donc essentielle pour assurer la réussite et l'avenir de l'Organisation.

4. En tant que prémisses fondamentales, la stratégie relative aux ressources humaines doit être fondée sur la stratégie d'ensemble de l'UNESCO.

5. La **Stratégie à moyen terme pour 2014-2021** (37 C/4) réaffirme que « la principale ressource de l'UNESCO est son personnel motivé, dévoué, possédant les plus hautes qualités de compétence et d'intégrité, représentatif d'une répartition géographique équitable et d'un équilibre entre les sexes et doté des moyens nécessaires pour accomplir la mission et atteindre les objectifs stratégiques de l'Organisation, grâce à son attachement à une gestion axée sur les résultats »<sup>10</sup>. Selon la Stratégie, veiller à ce que les qualifications et compétences du personnel restent de la plus haute qualité afin qu'elles contribuent à la capacité d'exécution de l'UNESCO et à son avantage compétitif dans un environnement multilatéral représente un défi.

6. Pour y parvenir, l'Organisation s'attachera à attirer et retenir les spécialistes et professionnels les plus accomplis, à les accompagner dans leur apprentissage et leur développement et à déployer et gérer son personnel selon le meilleur rapport coût-efficacité, de façon à contribuer à ses objectifs stratégiques. La Stratégie à moyen terme met également en exergue la nécessité de moderniser les capacités humaines de l'UNESCO et d'adopter des méthodes flexibles, ainsi que d'assurer l'intégration et l'harmonisation par rapport au système des Nations Unies et aux valeurs de la fonction publique internationale.

7. La Stratégie à moyen terme, adoptée par la Conférence générale en 2013, a été suivie, deux ans plus tard, de l'adoption par l'Assemblée générale du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et de ses 17 Objectifs de développement durable (ODD). Les ODD revêtent une importance majeure pour l'UNESCO, qui contribuera à la réalisation de plusieurs d'entre eux. Bien que les objectifs généraux fixés dans la Stratégie à moyen terme restent valables, la stratégie relative aux ressources humaines pour 2017-2022 doit à présent clairement faire en sorte que **l'UNESCO possède les capacités pour obtenir des résultats concrets dans la poursuite des ODD**. Ce Programme universel, ambitieux et innovant exigera un système des Nations Unies bien coordonné, adroit et souple, capable d'aider, par la collaboration, les pays à respecter leurs engagements de développement durable. Il s'agit d'un effort collaboratif, d'importance et

---

<sup>10</sup>

37 C/4, paragraphes 109-111.

d'envergure considérables, que l'UNESCO entreprendra avec d'autres organisations du système des Nations Unies.

### **Principes clefs de la Stratégie relative aux ressources humaines**

8. Les ODD constituent une entreprise ambitieuse et passionnante pour l'avenir. Après avoir tourné la page de la crise financière, l'UNESCO et son personnel se préparent à relever ces défis. La nouvelle stratégie relative aux ressources humaines doit être taillée sur mesure, réaliste, réalisable et prendre en compte la réalité budgétaire. Elle doit en outre contribuer à rassembler toutes les composantes de l'UNESCO en une seule et jeter des passerelles entre le Siège, les bureaux hors Siège et les instituts de catégorie 1.

9. L'impact, la durabilité, l'innovation et la maîtrise des coûts représenteront des principes directeurs essentiels. L'impact se révélera fondamental : pour chaque initiative proposée, la question sera de savoir si celle-ci vient à l'appui du programme et de la mise en œuvre des ODD.

10. Enfin, nos actions seront guidées par des efforts de simplification.

### **Deux points de mire**

11. La stratégie relative aux ressources humaines sera axée sur deux thèmes prioritaires :

- I. Développer les capacités du personnel en vue des ODD**
- II. Créer un environnement de travail dynamique et favorable**

#### **I. Développer les capacités du personnel en vue des ODD**

12. L'UNESCO a besoin d'un personnel qualifié possédant le profil, les compétences et l'attitude recherchés et se montrant impliqué, flexible, mobile et désireux d'apprendre et de se perfectionner. Cet axe portera essentiellement sur le recrutement et le développement professionnel du personnel de l'Organisation. Disposerons-nous du personnel possédant les aptitudes, qualifications et compétences voulues dans les trois à cinq prochaines années et par la suite ? Quelles sont les capacités actuelles du personnel ? Quelles sont les lacunes en matière de compétences et comment les combler ? Il s'agit également d'attirer des talents extérieurs à l'UNESCO et de les faire fleurir. Les personnes que nous recrutons représentent un facteur crucial. La qualité est également un élément primordial.

13. Les activités proposées dans ce cadre comprendront le développement des compétences, la planification des ressources humaines, le recrutement, la mobilité et l'apprentissage.

#### **Poser des fondations solides : valeurs et compétences du personnel de l'UNESCO**

14. Le cadre de compétences de l'UNESCO définira les valeurs et les compétences de base que l'ensemble du personnel de l'Organisation doit posséder. Il existe quatre valeurs fondamentales : engagement envers l'UNESCO, intégrité, respect de la diversité et professionnalisme. Il y aura sept compétences de base telle que la responsabilité, le travail d'équipe, la communication, l'innovation, etc. En outre, les responsables devront maîtriser six compétences en matière de gestion. Le cadre sera intégré dans les principaux processus relatifs aux ressources humaines qui appuient le recrutement, la sélection ainsi que l'apprentissage et le perfectionnement.

### **Attirer et retenir les meilleurs éléments**

15. L'UNESCO doit être considérée comme un employeur privilégié, où l'expérience des membres du personnel est à la hauteur de la réputation qui les a attirés dans le giron de l'Organisation. Cela implique une planification préalable et un recrutement de qualité, ainsi qu'une solide culture de la mobilité et une collaboration avec les membres du personnel au fur et à mesure de l'avancement de leur carrière afin de déterminer leurs compétences et leur potentiel et de préparer leur évolution.

16. Des outils et mécanismes de planification des ressources humaines seront mis en place (en fonction des recommandations des audits) pour passer en revue les capacités actuelles, anticiper les lacunes en matière de compétences et les besoins en personnel ainsi que concevoir des stratégies pour pallier les insuffisances. Il sera prévu de mener une évaluation générale des compétences, portant sur la totalité des effectifs de l'UNESCO et non pas uniquement sur les titulaires de contrats à durée déterminée. Les postes décisifs et difficiles à pourvoir seront identifiés d'ici trois ans et des stratégies adéquates seront élaborées pour remédier à ces lacunes. Le processus de planification des ressources humaines sera intégré à la planification du Programme et budget, ce qui garantira une intervention des ressources humaines dès le début du processus de planification du C/5 et une identification en temps utile des sous-effectifs et besoins en personnel avec les secteurs et bureaux hors Siège.

17. Les **processus de recrutement et de sélection** seront plus rapides, transparents et efficaces grâce à l'utilisation des nouvelles technologies, y compris les réseaux sociaux. Des stratégies de prospection seront mises en œuvre pour dénicher des talents et attirer un vivier de candidats qualifiés issus de régions et milieux variés. L'objectif de 85 % de pays représentés sera activement poursuivi et des efforts proactifs seront déployés en coopération avec les États membres concernés. Il sera envisagé d'avoir recours à un centre d'évaluation pour les postes de hauts responsables ainsi qu'à des sociétés de recrutement.

18. **Mobilité** : une mobilité géographique accrue contribuera à réduire le fossé entre le Siège et les bureaux hors Siège. Le niveau de mobilité géographique au sein de l'UNESCO s'est maintenu à 10-12 % ces six dernières années, avec, en moyenne, 90 mouvements de personnel d'un lieu d'affectation à un autre par exercice biennal, à titre volontaire. Il est indispensable de faire progresser la mobilité géographique et fonctionnelle. Nous devons également agir pour favoriser la mobilité des jeunes membres du personnel au début de leur carrière. Afin d'améliorer la mobilité, il est proposé de mettre en place un programme de mobilité organisée, qui concernera la mobilité fonctionnelle et géographique du cadre organique et la mobilité fonctionnelle du cadre du personnel de service et de bureau. La possibilité d'une aide à la mobilité et au détachement, avec certaines possibilités de retour, sera également considérée. Les affectations de courte durée au sein de l'Organisation permettront au personnel d'apprendre ainsi que d'échanger des idées et des connaissances.

### **Apprendre, un impératif dans une organisation fondée sur le savoir**

19. Pour être en mesure de relever les défis des ODD, l'UNESCO doit instaurer une culture de l'apprentissage, où les membres du personnel se voient offrir la possibilité de non seulement combler l'écart en matière de capacités, mais aussi de se surpasser et d'exceller dans leur domaine, avec les aptitudes et connaissances requises pour réaliser les ODD.

20. Les besoins d'apprentissage actuels sont immenses étant donné qu'aucun budget n'a été alloué à la formation et que pratiquement aucune activité relative à la formation interne n'a été proposée depuis 2012. Il convient de consacrer du temps et des moyens financiers ciblés à la formation, afin de répondre à la nécessité de renforcer les compétences et les aptitudes tout en assurant un meilleur engagement du personnel et le maintien des effectifs.



21. Un ensemble d'initiatives d'apprentissage essentielles a été élaboré et sera déployé dans le cadre du plan « **Investir pour l'exécution efficace du programme** » (cf. 199 EX/5 Partie II). Celui-ci couvrira les domaines d'apprentissage prioritaires en matière de mobilisation des ressources, de gestion de programmes, de gestion et de responsabilisation, d'efficacité organisationnelle au sein du système des Nations Unies, d'encadrement ainsi que d'applications internes et d'outils informatiques. Il pourrait également s'avérer nécessaire de concevoir d'autres initiatives couvrant les compétences techniques spécifiques exigées du personnel du programme pour atteindre les ODD.

22. La technologie des ressources humaines sera exploitée au maximum pour faciliter la formation dans un environnement de travail connecté, dynamique et collaboratif. Par exemple, l'apprentissage mobile et vidéo représente une expérience numérique relative aux ressources humaines qui possède des retombées potentielles importantes. Des programmes d'accompagnement individualisé et de tutorat feront également partie de l'offre d'apprentissage. Il est proposé de modifier la politique de formation pour inclure une période minimale annuelle consacrée à l'apprentissage afin de faciliter le renforcement des compétences et des connaissances.

## **II. Créer un environnement de travail dynamique et favorable**

23. L'UNESCO doit créer un environnement de travail dynamique et favorable, où chacun peut optimiser sa contribution, de façon individuelle comme en équipe, et mettre à profit son réseau étendu. Cela requiert une conception optimale, en termes d'effectifs, de structure et d'emplois. Le personnel doit avoir un rôle clairement établi et une idée des parcours professionnels envisageables au sein de l'Organisation. Un environnement de travail favorable signifie un lieu de travail inclusif qui cultive les talents et renforce la motivation du personnel.

### **Conception optimale de l'Organisation**

24. Un examen des modalités contractuelles est envisagé pour garantir que celles-ci soit adaptées à l'objectif d'un effectif flexible, composé de membres du personnel employés à long terme et d'experts spécialisés recrutés pour de courtes périodes. Cet examen s'efforcera également de vérifier si les modalités contractuelles sont appliquées à bon escient ; il tiendra compte du personnel non permanent, portera sur la totalité de l'assistance temporaire et abordera notamment la nécessité de rechercher, nouer et consolider des partenariats pour la prestation de services d'expertise complémentaires et limités dans le temps. La durée des contrats de personnel sera également passée en revue (jusqu'à cinq ans).

25. Concernant les fonctions individuelles des membres du personnel, des descriptions de poste génériques seront mises à disposition pour la majorité des emplois types au sein de l'Organisation. Les titres seront harmonisés et des plans de carrière, élaborés et communiqués, fournissant ainsi au personnel des informations relatives aux parcours professionnels à l'UNESCO (notamment concernant les compétences requises). Une évaluation des qualifications pourrait être envisagée pour le personnel exerçant la même fonction depuis cinq ans ou plus.

### **Un lieu de travail inclusif**

26. Un lieu de travail inclusif reconnaît et valorise non seulement les contributions individuelles, mais aussi l'importance du travail en équipe. Il encourage la transparence et la déontologie ainsi que le devoir de prudence. Il fournit à tous un environnement de travail sain et sûr. Un environnement de travail dynamique s'appuie sur une culture de la gestion et de la direction fondée sur la transparence, l'encadrement et la rétroaction, où les points forts de chacun sont mis à profit.

27. L'**esprit d'équipe** sera particulièrement apprécié et reconnu. La Récompense du meilleur travail en équipe sera relancée. La culture de reconnaissance du mérite sera favorisée : les

superviseurs et les responsables seront dotés des compétences nécessaires pour formuler des commentaires constructifs et apprécier le personnel à sa juste valeur. Les comportements que l'Organisation souhaite encourager, tels que l'innovation, la collaboration et le partage des connaissances, seront salués.

28. La transparence de l'information est importante pour créer un climat de confiance et favoriser une ambiance de travail positive. HRM doit communiquer au sujet des questions de ressources humaines de façon rapide et claire. L'éthique continuera d'occuper une place de choix, avec la reprise de la formation à l'éthique. Fournir un environnement sain et sûr restera également au cœur des préoccupations des ressources humaines.

29. Des modalités de travail flexibles seront mises en œuvre pour permettre au personnel d'exercer en télétravail. Cela tiendrait compte des besoins spécifiques d'un effectif diversifié, en particulier les jeunes fonctionnaires, et renforcerait l'implication et la motivation.

### **HRM comme catalyseur de l'exécution des programmes**

30. HRM est souvent perçu comme étant centré sur le Siège et trop éloigné des réalités professionnelles. Selon un haut responsable, « les changements apportés aux ressources humaines devrait appuyer le programme et non pas être entrepris par commodité administrative ». HRM s'efforcera d'être un partenaire professionnel de confiance, qui apporte une valeur ajoutée et des solutions à l'appui de l'exécution des programmes.

31. Priorité sera donnée à une approche axée sur le client. Cela impliquera notamment de travailler sur la simplification des processus, la délégation d'autorité et les accords sur le niveau de service pour les opérations cruciales de ressources humaines. L'analyse des données ressources humaines sera mieux utilisée pour orienter les décisions.

La professionnalisation des ressources humaines et la recherche de valeur ajoutée se trouveront donc au cœur de la mission de HRM pour les années à venir. HRM s'efforcera de faire fructifier et d'alimenter le réservoir de talents de l'UNESCO.

### **Projet de décision**

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

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant sa décision 196 EX/23 (III),
2. Prend note des propositions préliminaires présentées par la Directrice générale pour une stratégie de gestion des ressources humaines pour 2017-2022 ;
3. Prie la Directrice générale de lui présenter, à sa 200<sup>e</sup> session, une stratégie globale de gestion des ressources humaines.



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

# Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-dix-neuvième session

# 199 EX/5

## Partie III Corr.

PARIS, le 8 mars 2016  
Original anglais

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

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

### PARTIE III

### QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

### CORRIGENDUM

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

La Section I : répartition géographique au sein du personnel, paragraphe 8, page 2, doit se lire comme suit :

« Le Programme des jeunes cadres constitue l'un des mécanismes les plus efficaces pour améliorer la représentation géographique des États membres. Il est resté en place pendant de nombreuses années à l'UNESCO, mais a été suspendu en 2012 en raison de la situation budgétaire et du manque de postes disponibles. Il a été relancé en 2015, avec 16 postes géographiques de classe P-1/P-2 réservés aux candidats des États membres non représentés et sous-représentés. Suite à un appel à candidature auprès des commissions nationales pour l'UNESCO et à un processus de sélection mené par le Bureau de la gestion des ressources humaines, de concert avec les secteurs et bureaux d'accueil, 16 candidats, répartis entre les six groupes régionaux, ont été retenus pour le Programme dont 7 originaires de pays non représentés et 9, de pays sous-représentés. Parmi les 16 candidats, 11 sont des femmes et 5, des hommes. Les jeunes cadres seront pour la plupart affectés aux secteurs de programme. »





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

**Conseil exécutif**  
Cent quatre-vingt-dix-neuvième session

**199 EX/5**  
**Partie III Add.**

PARIS, le 30 mars 2016  
Original anglais

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

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

**PARTIE III – QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES**

**ADDENDUM**

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

Conformément au Point 9.2.E.7 du Manuel des ressources humaines de l'UNESCO, le Syndicat du personnel de l'UNESCO (STU) présente ses commentaires sur ces rapports de la Directrice



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

---

### **Partie I – Répartition géographique du personnel**

Le STU note avec regret l'absence de toute amélioration dans la répartition géographique et exhorte la Directrice générale à assurer une meilleure représentation des États membres au sein de l'Organisation. La relance du Programme des jeunes cadres en 2015 constitue une première avancée dans cette direction. Cependant, le STU pense qu'il faudrait diffuser les appels à candidature pour le Programme des jeunes cadres au-delà des commissions nationales et des cercles diplomatiques de façon à atteindre les milieux spécialisés et les meilleurs experts de chaque domaine. Des efforts devraient aussi être faits pour que les bureaux hors Siège puissent eux aussi tirer parti de ce programme, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui.

### **Partie II – Équilibre entre les sexes au sein du personnel**

Le STU se réjouit de l'amélioration globale de l'équilibre entre les sexes mais déplore le pourcentage encore faible de femmes aux postes de directeurs (44 %) et aux postes du cadre organique (P-5 = 36 %).

Le taux de départ à la retraite devant être élevé au niveau des directeurs au cours des cinq prochains semestres, le STU espère que l'Administration saisira cette occasion pour remédier au déséquilibre existant dans cette catégorie. Le STU espère également que, lors du recrutement visant à pourvoir les postes qui sont ou deviendront vacants, la priorité sera dûment donnée aux femmes, à compétences égales.

## **B. Faisabilité d'un nouveau régime d'assurance-maladie** (Suivi des décisions 191 EX/ 29 et 196 EX/5 (V, B))

---

Le STU soutient la décision proposée tendant à suspendre l'étude de faisabilité en vue de l'introduction d'un nouveau régime d'assurance-maladie, étant donné les incidences juridiques et financières négatives que celui-ci aurait pour l'UNESCO et pour les fonctionnaires affiliés à la Caisse d'assurance-maladie.

Le STU souscrit par conséquent aux arguments présentés dans le document 199 EX/5 Partie III (B) à partir du paragraphe 11. Il relève toutefois dans les dix premiers paragraphes un certain nombre d'erreurs factuelles sur lesquelles il appelle l'attention du Conseil exécutif et qu'il prie l'Administration de corriger.

Il note tout d'abord une certaine confusion entre l'établissement d'un système d'assurance-maladie par les Nations Unies et la création d'un tel système par l'UNESCO. L'Assemblée générale des Nations Unies a décidé d'autoriser un partage des coûts entre l'Organisation et le personnel participant en février 1957 (paragraphe 1), tandis que l'UNESCO verse une contribution égale à la cotisation de chaque fonctionnaire depuis la création de la Caisse d'assurance-maladie en 1948 (3 C-ADM-10, Annexe 1, article III). De même, il est fait observer que l'Assemblée générale des Nations Unies a approuvé la création d'un programme d'assurance-maladie après la cessation de service en décembre 1966 (paragraphe 7), mais c'est en octobre 1958 qu'un tel programme a été mis en place à l'UNESCO pour le personnel retraité (10 C/46).

Il est dit au paragraphe 3 que « [l]a CAM est un régime autofinancé administré par un prestataire du secteur privé ». S'il est vrai que le traitement des demandes de remboursement a été confié à un prestataire privé, la Caisse est, depuis sa création, administrée par l'UNESCO. Les cogestionnaires de la CAM, c'est-à-dire les participants, souhaitent vivement voir cette affirmation corrigée.

Selon le paragraphe 5, « [l]a CAM connaît des difficultés financières depuis de nombreuses années, les dépenses au titre des remboursements étant régulièrement supérieures aux recettes (contributions des participants) ». La partie entre parenthèses doit être bien sûr complétée comme suit : « contributions des participants et de l'Organisation ».

Le STU souhaite rappeler au Conseil exécutif que la CAM a été déficitaire pendant 4 ans, de 2008 à 2011, la réserve ne représentant que 7 % des remboursements en 2011. Il y a à cela plusieurs raisons :

- (a) le montant des contributions n'a pas augmenté pendant 16 ans, de 1996 à 2012, malgré un taux annuel d'inflation des dépenses médicales de 5 % selon les chiffres communément admis, et un taux d'augmentation des traitements de 3 %, et bien que l'Assemblée générale des participants ait à maintes reprises appelé l'attention des Directeurs généraux successifs sur ce problème ;
- (b) la proposition de passer à un partage des cotisations employeur/employé de 60/40 en trois étapes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008, qui figurait dans le Plan d'action global présenté par le Directeur général en 2005<sup>1</sup>, n'a jamais été appliquée. Et les organes directeurs de l'UNESCO ont rejeté des propositions similaires en 2011 et en 2013.

Les explications mettant l'accent sur la diminution du nombre de fonctionnaires actifs et l'augmentation du nombre de fonctionnaires retraités passent ces raisons sous silence.

L'évolution des taux et l'augmentation des cotisations en 2012 ont amélioré la situation financière, et le taux de change actuel entre le dollar et l'euro est, à n'en pas douter, un autre élément favorable. Il ne faut toutefois pas oublier que, même si l'UNESCO a été très en avance sur l'ONU dans les premiers temps, elle est aujourd'hui un employeur rien moins que généreux, qui ne contribue qu'à hauteur de 50 % à l'assurance-maladie de son personnel alors que d'autres organisations prennent en charge jusqu'à 75 % des cotisations et qu'un certain nombre d'entre elles versent une pension substantielle aux fonctionnaires retraités ; c'est ainsi qu'à l'OIT et à l'ONU-Genève, le partage des coûts est de 50/50 pour les fonctionnaires actifs et de 67/33 pour les fonctionnaires retraités (187 EX/32, Annexe 1).

### **C. Rapport annuel (2015) de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) : rapport de la Directrice générale**

(Suivi des décisions 114 EX/8.5 et 196 EX/5 (V, A) et des résolutions 22 C/37 et 38 C/88)

Le STU se déclare **opposé aux réformes adoptées concernant l'ensemble des prestations offertes aux administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur** (allocations pour charges de famille, indemnité pour conjoint à charge, indemnité pour enfant à charge, prime d'affectation, retenues pour logement subventionné, indemnité pour frais d'études, prime de mobilité et de sujétion, etc.).

Le STU, à travers la FICSA, suivra activement l'application du nouvel ensemble de prestations, ainsi que ses conséquences pour le personnel et pour nos organisations. En particulier, nous serons attentifs aux suites données à la demande de l'Assemblée générale des Nations Unies priant la CFPI de lui rendre compte des incidences des changements apportés à l'ensemble de prestations sur **l'équilibre entre les sexes** et sur la **mobilité géographique**. De plus, le STU examinera aussi les conséquences juridiques du nouvel ensemble de prestations par rapport aux droits acquis des fonctionnaires.

---

<sup>1</sup> La décision 172 EX/38, paragraphe 8, « [i]nvite le Directeur général à lui faire rapport à sa 176<sup>e</sup> session sur la mise en œuvre du plan d'action global, et notamment sur les mesures proposées d'augmentation des cotisations à la Caisse d'assurance-maladie qui seront présentées dans le cadre du Projet de programme et de budget pour 2008-2009 (34 C/5) ».

Le STU s'inquiète de voir que l'on ne cesse de demander au personnel de faire plus avec moins de moyens. D'autre part, notre Organisation a besoin d'attirer et de retenir des personnes présentant les plus hauts niveaux d'expertise et de performance. Le STU place donc en tête de ses préoccupations la sauvegarde du traitement et des prestations offerts aux fonctionnaires.

#### Indemnité pour frais d'études

S'agissant de l'**indemnité pour frais d'études**, la CFPI avait proposé deux options en matière de remboursement des frais d'inscription et de scolarité. À travers la FICSA, le STU a pu persuader les délégués d'adopter la meilleure de ces deux options (40 600 dollars des États-Unis), qui prévoit le remboursement de 75 % de ces frais. À la différence du système actuel, il sera appliqué un taux de remboursement plus élevé aux dépenses scolaires d'un montant moindre. Le STU demeure cependant préoccupé par le fait que certains coûts incompressibles (tels que frais de transport, droits d'inscription aux examens, livres et fournitures, cantine scolaire obligatoire, etc.), qui sont substantiels dans certains lieux d'affectation, ne seront plus pris en charge.

Il est à regretter que l'aide aux frais d'internat dans l'enseignement primaire et secondaire ne sera plus accordée au personnel affecté au siège des organisations que dans des cas exceptionnels. De plus, l'aide aux frais d'internat et aux voyages liés aux études ne sera plus accordée au niveau de l'enseignement supérieur.

#### Âge réglementaire de départ à la retraite

L'Assemblée générale a décidé que, le 1<sup>er</sup> janvier 2018 **au plus tard**, les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies porteront à 65 ans l'âge réglementaire du départ à la retraite des fonctionnaires recrutés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2014, compte tenu des droits acquis des intéressés (ces derniers conservent le droit de partir à la retraite à 60 ans ou 62 ans, selon les règles qui étaient applicables à leur entrée en fonctions). La CFPI avait recommandé que les nouvelles dispositions entrent en vigueur au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2017, mais les principaux pays contributeurs, appuyés par les administrations, ont proposé initialement d'en retarder l'application jusqu'en 2020. Pour finir, la date de compromis du 1<sup>er</sup> janvier 2018 a été acceptée, les organisations ayant la possibilité de l'avancer si elles le souhaitent. Le STU s'assurera que ces délais sont respectés par l'Organisation, notamment par la voie d'une résolution de la Conférence générale à sa prochaine 39<sup>e</sup> session.

En outre, le STU est profondément préoccupé par les difficultés que connaissent des milliers de nouveaux retraités affiliés à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies dans le cadre du régime commun, dont nos anciens collègues de l'UNESCO. Les délais de versement de la pension de retraite après la cessation de service atteignent six mois.

#### Prime de mobilité et indemnités et prestations allouées aux fonctionnaires des bureaux extérieurs

Le STU a fait valoir, par l'intermédiaire de la FICSA, que les réductions proposées de la prime de **mobilité** auraient pour effet de rendre la mobilité géographique moins attractive. L'Assemblée générale est donc convenue de majorer la prime de 25 % à partir de la quatrième affectation et de 50 % à partir de la septième affectation. Malheureusement, les membres du personnel en poste dans les lieux d'affectation de la catégorie H ne peuvent prétendre à la prime de mobilité.

*Compte tenu de ce qui précède, le STU propose de compléter comme suit la décision présentée pour adoption :*

*Le Conseil exécutif,*

...

5. *Invite également la Directrice générale à lui rendre compte à sa 201<sup>e</sup> session des incidences des changements figurant dans le nouvel ensemble de prestations sur l'équilibre des sexes et la mobilité géographique.*

#### **D. Propositions préliminaires pour une stratégie de gestion des ressources humaines pour 2017-2022**

(Suivi de la décision 196 EX/23 (III))

---

Le STU est préoccupé par le fait que les nombreuses idées énumérées dans cette section ne sont pas suffisamment clarifiées ni développées de manière concrète.

Tout d'abord, le STU souhaiterait, suite au document 197 EX/5 Partie V, voir une évaluation de la stratégie de gestion des ressources humaines pour 2011-2016.

#### **I. Développer les capacités du personnel en vue des ODD**

##### **Poser des fondations solides : valeurs et compétences du personnel de l'UNESCO**

Le STU reconnaît qu'il est urgent d'affecter des fonds à des programmes de formation.

Même si une demande de financement d'un ensemble de programmes de formation a été soumise au Groupe préparatoire du Conseil exécutif dans le document 197 EX/5.INF.2 intitulé « Investir pour l'exécution efficace du programme », elle ne saurait remplacer un budget de formation interne stable financé au titre du Programme ordinaire.

C'est pourquoi le STU regrette que pas un seul dollar ne soit destiné à la formation sur les 518 millions de dollars des États-Unis du plan de dépenses pour l'exercice biennal. La formation exige aussi qu'on puisse lui consacrer du temps et de l'énergie et force est de constater que, depuis la restructuration de l'Organisation, ce sont ces ressources qui manquent le plus.

Le STU déplore également que les promesses faites lors de l'exercice de redéploiement de 2014, selon lesquelles le personnel redéployé serait dûment formé aux nouvelles fonctions qui lui incomberaient, n'aient pas été tenues.

Le STU déplore en outre que le Bureau de la gestion des ressources humaines n'ait fait aucun effort pour trouver une solution adéquate ou appropriée pour ceux de nos collègues qui ont été rétrogradés.

##### **Attirer et retenir les meilleurs éléments**

Le STU se demande comment l'UNESCO pourra attirer et retenir les meilleurs candidats dans les domaines de sa compétence alors que les conditions générales d'emploi vont se détériorer considérablement pour les fonctionnaires du cadre organique suite à l'application des recommandations formulées par la CFPI à l'issue de son examen.

La réalisation des ODD est un formidable défi qui va nécessiter une amélioration des capacités dans de nombreuses disciplines spécialisées, et il est préoccupant de voir que les efforts dont les gestionnaires sont si fiers, comme l'« investissement dans l'efficacité », portent principalement sur les compétences managériales (non axées sur le programme)...

Le STU demeure profondément préoccupé par l'absence de planification des ressources humaines dans l'Organisation, dont témoigne le fait que la stratégie de gestion des ressources humaines pour **2011-2016** soit encore dans sa phase d'élaboration, dont il a déjà été rendu



compte dans le document 197 EX/5 Partie V, et qu'aucun résultat concret n'ait été présenté depuis. Le STU exhorte la Directrice générale à élaborer une véritable politique de gestion des ressources humaines de l'UNESCO pour 2017-2022, assortie d'objectifs et de mécanismes clairs, dans le cadre de laquelle tous les échelons de la hiérarchie deviendraient comptables de leurs responsabilités dans la gestion des ressources humaines, notamment du développement des connaissances et des compétences, de la planification du développement de carrière, et de la transparence des processus relatifs à la mobilité et au recrutement.

### **Processus de recrutement et de sélection**

Le STU se réjouit de lire que l'on fera en sorte que le processus de recrutement gagne en rapidité, en transparence et en efficacité, mais souhaiterait savoir comment. Il y aurait lieu de revoir le processus de recrutement de manière à garantir un certain degré d'équité, d'impartialité et de transparence à chacune de ses étapes. HRM devrait pour commencer s'y impliquer et s'assurer de la bonne application des politiques du personnel.

De plus, le STU s'inquiète de ce que la décision prise par la Conférence générale à sa dernière session sur les questions relatives au personnel (« *à compétences égales, priorité est donnée, en cas de vacance de poste, à l'examen des candidatures des membres du personnel* ») ne sera pas appliquée, ni les droits acquis des intéressés protégés. Si le recrutement extérieur devenait la norme, cela aurait pour effet de perpétuer le pourcentage élevé de fonctionnaires démotivés par l'absence de perspectives de carrière.

Cet état de fait, à quoi s'ajoute l'absence de possibilités de formation soulignée plus haut, crée une très dangereuse et inéquitable situation de non-compétitivité (liée à l'érosion continue de nos compétences) des ressources humaines internes...

### **Politique de mobilité**

Selon le paragraphe 18, il est proposé de mettre en place un programme de mobilité organisée, qui concernera la mobilité fonctionnelle et géographique du cadre organique et la mobilité fonctionnelle du cadre du personnel de service et de bureau. L'éventualité d'une aide à la mobilité et au détachement hors de l'UNESCO, avec certaines possibilités de retour, sera également explorée (!).

Le STU est scandalisé de voir qu'après des années de politiques et plans de mobilité non appliqués, HRM en est encore au stade exploratoire ! Il souhaiterait rappeler qu'à ce jour, aucun mécanisme de mobilité n'a été mis en place et que, dans leur majorité, les dispositions de la politique de mobilité adoptée en octobre 2013 sont restées lettre morte. Les transferts à grade égal entre bureaux hors Siège ou du Siège aux bureaux hors Siège ou vice versa sont laissés à la discrétion des secteurs et des directeurs des bureaux hors Siège, et décidés au cas par cas selon des critères totalement opaques.

## **II. Créer un environnement de travail dynamique et favorable**

Le STU soutient pleinement l'initiative de HRM visant à mettre enfin en place des arrangements de travail flexibles pour permettre au personnel d'accéder au télétravail, et il est fermement convaincu que ces mesures contribueront de manière positive à motiver le personnel et à améliorer l'équilibre entre travail et vie privée. Il espère que les critères d'éligibilité et les modalités d'attribution adoptés pour ce mode de travail flexible seront équitables et transparents pour toutes les parties concernées.

*Compte tenu de ce qui précède, le STU propose de compléter comme suit la décision présentée pour adoption :*

*Le Conseil exécutif,*

...

5. ***Invite la Directrice générale à lui rendre compte à sa 200<sup>e</sup> session de l'évaluation de la stratégie de gestion des ressources humaines pour 2011-2016 ;***

*Et*

*Invite la Directrice générale à élaborer une politique de gestion des ressources humaines de l'UNESCO, y compris en ce qui concerne le développement des connaissances et des compétences, la planification du développement de carrière et la transparence des processus relatifs à la mobilité et au recrutement ;*

*Et*

*Invite la Directrice générale à clarifier et expliciter plus avant ce qu'il faut entendre par « conception optimale de l'Organisation ».*