



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

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

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

Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、
科学及文化组织

La Directrice générale

DG/Note/14/2
3 janvier 2014
Original : anglais

Directeur général adjoint
Sous-Directeurs généraux
Directeurs des bureaux, offices et divisions au Siège
Directeurs et chefs des unités permanentes et instituts
hors Siège

Objet : Dispositif hors Siège réformé de l'UNESCO en Afrique

1. À la suite de l'approbation par la Conférence générale à sa 36^e session de mes propositions concernant la réforme du dispositif hors Siège et le plan de mise en œuvre de la première phase de la réforme centrée sur l'Afrique, le nouveau dispositif hors Siège de l'UNESCO dans cette région est à présent opérationnel.

I. Présentation du dispositif hors Siège réformé de l'UNESCO en Afrique

2. Le dispositif hors Siège réformé de l'UNESCO en Afrique se compose de bureaux régionaux multisectoriels et de bureaux nationaux dotés d'un mandat de représentation et organisés au sein d'une structure hiérarchisée, caractérisée par une ligne d'autorité clairement définie, des responsabilités de supervision et de coordination entre les bureaux et le Siège et qui englobe également, le cas échéant, les desks de l'UNESCO au sein des équipes de pays des Nations Unies et les antennes de projets extrabudgétaires, qui font office d'unités administratives de terrain pour le compte des bureaux régionaux multisectoriels, sans mandat représentatif, et qui relèvent de leurs directeurs respectifs. La nouvelle configuration du dispositif hors Siège de l'UNESCO en Afrique est exposée ci-après.

Régions	Pays couverts	Bureaux régionaux multisectoriels	Bureau national ¹	Antenne de projet/desk
Afrique de l'Ouest (Sahel)	Burkina Faso, Cabo Verde, Gambie, Guinée-Bissau, Mali, Niger, Sénégal	Dakar	Bamako	
Afrique de l'Ouest	Bénin, Côte d'Ivoire, Ghana, Guinée, Libéria, Nigéria, Sierra Leone, Togo	Abuja	Abidjan, Accra	Monrovia
Afrique de l'Est	Comores, Djibouti, Érythrée, Éthiopie, Kenya, Madagascar, Maurice, Ouganda, Rwanda, Seychelles, Somalie, Soudan du Sud ² ; République-Unie de Tanzanie	Nairobi	Addis-Abeba ³ , Dar es-Salaam, Juba	Antananarivo, Comores, Djibouti, Kampala, Kigali
Afrique australe	Afrique du Sud, Botswana, Lesotho, Malawi, Mozambique, Namibie, Swaziland, Zambie, Zimbabwe	Harare	Maputo, Windhoek	Gaborone, Johannesburg, Lilongwe, Lusaka
Afrique centrale	Angola, Burundi, Cameroun, Congo, Gabon, Guinée équatoriale, République centrafricaine, République démocratique du Congo, Sao Tomé-et-Principe, Tchad	Yaoundé	Brazzaville, Kinshasa, Libreville	Luanda, N'djamena, Bangui
	47 pays	5 bureaux régionaux	11 bureaux nationaux	13 antennes de projet/desks

¹ À l'exclusion de l'ancien Bureau national de Bujumbura, qui a été transformé et consolidé en tant que « Maison de la culture de la paix » au Burundi.

² Selon le regroupement régional en vigueur à l'UNESCO et avant que le Soudan du Sud accède à l'indépendance, le Soudan faisait partie du regroupement régional des États arabes. Depuis le 9 juillet 2011, l'antenne de l'UNESCO à Juba, dans le Soudan du Sud, relève du Bureau de l'UNESCO à Nairobi, tandis que le Bureau de Khartoum demeure placé sous l'autorité du Bureau du Caire.

³ Le Bureau de liaison d'Addis-Abeba possède une double fonction de Bureau de liaison avec l'Union africaine et la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique et de Bureau national pour l'Éthiopie.

3. Le Bureau national d'Addis-Abeba conservera sa fonction présente de Bureau de liaison avec l'Union africaine (UA) et ses organes subsidiaires et avec la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA). Il continuera à faciliter la coordination et à représenter l'UNESCO au Siège de l'UA afin de favoriser la coopération et la collaboration dans les domaines d'intérêt commun, en faisant remonter les éléments d'information pertinents et en plaidant pour les domaines de compétence de l'UNESCO et pour une approche interdisciplinaire et intégrée aux enjeux complexes. Le Bureau de liaison d'Addis-Abeba contribuera au développement de partenariats solides basés sur une connaissance profonde des compétences et des atouts des institutions de l'Union africaine, et de la façon dont l'UNESCO peut travailler plus efficacement avec elles. Les rôles et fonctions dévolus aux bureaux de liaison de l'UNESCO sont exposés dans la note DG/Note/11/39 du 7 décembre 2011.

4. Les nouveaux bureaux régionaux multisectoriels étant désormais opérationnels en Afrique, les bureaux hors Siège suivants seront départis de leurs fonctions de bureaux multipays et ne desserviront plus dorénavant qu'un seul État membre : Accra, Bamako, Dar es-Salaam, Libreville et Windhoek.

5. Avec l'entrée en vigueur du nouveau dispositif hors Siège dans les diverses régions d'Afrique, tous les bureaux nationaux, desks et antennes de projet relèveront de leurs bureaux régionaux multisectoriels respectifs, qui seront chargés d'établir et de compiler des rapports sur toutes les activités à l'œuvre dans leur région.

II. Principales attributions, responsabilités et fonctions du dispositif hors Siège réformé en Afrique et modes d'interaction avec le Siège

6. La nouvelle architecture du dispositif hors Siège crée donc un cadre de responsabilité directe et de coordination

entre les bureaux régionaux multisectoriels, les bureaux nationaux, les desks et les antennes de projet pour la définition, l'exécution, le suivi et l'évaluation des activités de programme/projet ainsi que la reddition de comptes à ce sujet. Les principaux rôles et pouvoirs fonctionnels par type d'unité décentralisée, tels que définis et applicables pour la mise en œuvre de la première phase de la réforme du dispositif hors Siège en Afrique, sont exposés ci-après.

Bureaux régionaux multisectoriels

7. Conformément à la Stratégie à moyen terme et au Programme et budget biennal approuvés (documents C/4 et C/5), les bureaux régionaux multisectoriels assurent la poursuite des axes stratégiques et des résultats escomptés à l'échelle de l'Organisation en répondant aux besoins régionaux et à ceux des pays.

8. Les bureaux régionaux multisectoriels ont plein pouvoir dans leurs régions respectives pour coordonner la conception, l'exécution, le suivi et l'évaluation des programmes ainsi que la reddition de comptes à leur sujet, dans le cadre programmatique général défini par le C/4 et le C/5, en collaboration avec le Siège et les autres bureaux régionaux et les bureaux nationaux concernés. S'agissant des structures subsidiaires implantées au niveau national, ils renforceront la coordination régionale, l'appui et le suivi technique. Les bureaux régionaux multisectoriels aideront l'UNESCO à apporter une contribution technique aux organisations/institutions régionales et sous-régionales, en affectant des professionnels de haut niveau et en formulant des orientations stratégiques. Leurs principales attributions consistent également à assurer la cohérence entre les apports programmatiques de l'UNESCO et ceux d'autres partenaires et à nouer et développer des partenariats pour l'accomplissement des objectifs de l'Organisation et la mobilisation de ressources supplémentaires à cette fin.

9. Les bureaux régionaux multisectoriels joueront un rôle étendu dans l'analyse stratégique et la formulation des politiques qui renforcera la position de l'UNESCO dans le dialogue sur les politiques engagé avec les pouvoirs publics nationaux et la communauté des donateurs, aux niveaux des pays et des régions, et qui soutiendra la conception et la mise en œuvre des programmes. En outre, ils assureront le suivi des perspectives et des besoins régionaux et veilleront à ce que ceux-ci alimentent l'action normative menée depuis le Siège.

10. Les bureaux régionaux multisectoriels, qui sont les pierres angulaires de la réforme du dispositif hors Siège, guideront toutes les interventions de l'UNESCO dans leurs régions respectives en ce qui concerne la définition des priorités, la formulation, la sélection et la mise en œuvre, conformément aux orientations stratégiques ainsi qu'aux programmes et plans de travail approuvés de l'Organisation. Ils sont entièrement responsables et redevables de l'exécution des programmes de portée nationale et régionale de l'UNESCO dans tous les pays qu'ils couvrent, sauf ceux dans lesquels des bureaux nationaux sont implantés. Les bureaux régionaux multisectoriels exercent une supervision technique des bureaux et antennes de projet nationaux pour la conception, l'exécution, le suivi et l'évaluation des programmes ainsi que la reddition de comptes à leur sujet. Il leur incombe également de fixer les grandes orientations, d'apporter un soutien concret et de fournir un appui technique et des services de gestion des connaissances aux bureaux nationaux et aux desks de l'UNESCO dans l'ensemble des domaines prioritaires et des thèmes transversaux de l'Organisation, en collaborant, selon les besoins, avec les instituts et centres placés sous l'égide de l'Organisation chargés d'apporter un appui spécialisé dans leurs domaines de compétence respectifs. Ils gèrent en outre des projets régionaux qui fournissent un appui aux institutions locales et aux pays de leur région et entretiennent une coopération

étroite avec les bureaux régionaux compétents d'autres organismes des Nations Unies.

11. Enfin, les bureaux régionaux multisectoriels tiendront le Siège régulièrement informé de leurs résultats clés, des principales difficultés rencontrées et des enseignements tirés de leur action, notamment par des rapports périodiques qui présenteront en outre une évaluation stratégique des tendances régionales et sectorielles.

12. En définissant les orientations futures et en élaborant des programmes pour la région dans le cadre de la préparation des documents C/5 et C/4 et des documents de travail associés, les bureaux régionaux multisectoriels bénéficieront directement des contributions, conseils et analyses des secteurs de programme, de la Division pour l'égalité des genres, du Département Afrique (AFR) et du Bureau de la planification stratégique (BSP), dans l'objectif de garantir des approches de qualité de la programmation, de la gestion axée sur les résultats et de la budgétisation, des stratégies efficaces de mobilisation des ressources, ainsi qu'une cohérence et une harmonisation avec les objectifs et priorités stratégiques de programme de l'Organisation.

13. Sur la base des orientations de programme énoncées dans le C/4 et le C/5 approuvés et dans les documents connexes, tels que le Plan d'action pour la priorité Égalité des genres (2014-2021) et la Stratégie opérationnelle pour la mise en œuvre de la priorité Afrique (2014-2021) et sur consultation du Siège, chaque bureau régional multisectoriel (i) élaborera son propre plan quadriennal pour la région, qui exposera ses objectifs pour la période du C/5 et en quoi ceux-ci contribueront à atteindre les résultats escomptés du C/5 et les objectifs stratégiques à long terme du C/4 ; (ii) décomposera le plan quadriennal en plans de travaux biennaux assortis de principaux résultats escomptés et d'indicateurs de performance ; (iii) fixera la stratégie d'utilisation du budget biennal comme instrument de

réalisation des résultats escomptés et d'autres objectifs de gestion ; et (iv) définira sa stratégie de partenariat ainsi que ses objectifs annuels de mobilisation de ressources et d'exécution de programmes extrabudgétaires, en s'attachant dûment au niveau national, où une part importante de l'APD est désormais accessible. À cet égard, les bureaux régionaux multisectoriels se chargeront de veiller à la qualité des propositions de projets extrabudgétaires amorcées dans la région et coordonneront la mobilisation des donateurs et partenaires décentralisés.

14. Les plans de travail hors Siège définiront en particulier les actions que l'UNESCO propose de mener au niveau du pays en vue de renforcer sa contribution aux stratégies et politiques nationales de développement, notamment par sa participation aux équipes de pays des Nations Unies. En conséquence, les plans de travail des bureaux hors Siège s'appuieront sur une évaluation des besoins et priorités nationales. Un cadre de coopération stratégique et des plans d'exécution propres à chaque pays sont exposés dans les Documents de l'UNESCO relatifs à la programmation par pays (UCPD), qui sont destinés à souligner globalement la contribution de l'UNESCO aux efforts de développement d'un pays, quelle que soit la source de financement. Des UCPD sont produits pour chaque pays où l'UNESCO est active et a développé un important portefeuille d'activités. Ils sont établis au moins une fois tous les quatre ans et harmonisés autant que possible avec le cycle de programmation du C/5.

15. Un cadre de décentralisation ajusté sera appliqué au Secteur de l'éducation, le plus avancé dans ses efforts de décentralisation. Dans le respect des nombreux critères et contraintes d'obligation redditionnelle imposés au sein du Secrétariat, ainsi que des principaux principes et concepts de la nouvelle stratégie de décentralisation, ce cadre ajusté vise à utiliser au mieux l'atout considérable que représentent les anciens bureaux régionaux pour l'éducation, en leur déléguant certains types de pouvoirs conférés à

l'ADG, à savoir la fonction de superviseur principal, au nom de l'ADG/ED, en matière de planification, de budgétisation, de gestion et de reddition de comptes à l'échelle régionale.

Bureaux nationaux

16. Les bureaux nationaux ont pour mission de renforcer l'appui apporté par l'UNESCO aux priorités nationales de développement et ils agiront sous la supervision technique des bureaux régionaux multisectoriels. Leur structure et leur personnel sont adaptés aux besoins spécifiques au pays. En conséquence, leurs effectifs et l'expertise de leur personnel peut varier d'un pays à l'autre, en fonction de la taille des portefeuilles d'activités entreprises au titre du Programme ordinaire et des ressources extrabudgétaires.

17. Les bureaux nationaux sont entièrement responsables et redevables de l'élaboration et de l'exécution des programmes de l'UNESCO dans le pays où ils sont implantés, y compris de l'élaboration des UCPD (le cas échéant) et de la mobilisation des ressources extrabudgétaires au niveau national, en étroite consultation avec le bureau régional multisectoriel dont ils relèvent. Les fonctions de reddition de comptes, de suivi et d'évaluation seront placées sous la responsabilité du chef de bureau, qui sera assisté au besoin par le bureau régional multisectoriel dont il relève. De même, le chef de bureau national sera chargé de tous les aspects de l'administration financière et générale de son bureau, y compris de la gestion des ressources humaines. En outre, il lui incombe officiellement de représenter l'UNESCO auprès des gouvernements et d'en être le principal conseiller pour les questions relevant du mandat de l'Organisation.

Desks

18. Les desks sont mis en place dans le but d'assurer une présence de substitution dans les pays où l'UNESCO n'a pas de bureau, afin d'identifier des perspectives pour l'Organisation et fournir des contributions aux exercices de

programmation conjointe. Ils jouent un rôle de coordination, dialoguant quotidiennement avec leurs homologues nationaux ou dans les équipes de pays des Nations Unies et assurant le suivi des activités de programmes ou projets spécifiques.

19. Les desks utilisent les locaux du bureau du Coordonnateur résident (CR) des Nations Unies, ceux d'un organisme des Nations Unies implanté sur place ou encore ceux d'un ministère ou organisme gouvernemental et sont rattachés au bureau régional dont relève le pays où ils se trouvent. Leurs principales fonctions sont les suivantes : (i) contribuer à la conception, l'exécution, le suivi, l'évaluation des programmes ainsi qu'à la reddition de comptes à leur sujet ; (ii) faciliter l'accès des gouvernements, des partenaires des Nations Unies et d'autres parties concernées aux compétences de l'UNESCO afin d'élaborer de nouveaux projets et programmes placés sous l'égide de l'Organisation ; (iii) promouvoir l'inclusion des domaines de compétence de l'UNESCO dans les activités menées par les équipes de pays des Nations Unies ; (iv) évaluer la demande d'interventions concrètes dans les domaines d'action prioritaires de l'UNESCO ; et (v) contribuer à la mise en œuvre des activités de l'UNESCO dans le pays hôte.

20. L'implantation des desks dépend en premier lieu des besoins vis-à-vis des services de l'UNESCO, compte tenu des priorités et stratégies nationales, ainsi que des perspectives de mobilisation de ressources financières supplémentaires pour développer les programmes de l'Organisation dans le pays hôte. En principe, les desks de l'UNESCO devraient être progressivement supprimés et remplacés par des antennes de projet une fois réunies des ressources extrabudgétaires suffisantes.

Antennes de projets

21. En fonction des besoins, des antennes de projet sont implantées dans les pays placés sous l'autorité et la couverture des bureaux régionaux multisectoriels et font

office d'unités administratives de terrain relevant des directeurs du bureau multipays, sans exercer de fonction de représentation (ce qui est également le cas des desks). Ces antennes sont établies là où la présence de l'Organisation est considérée comme indispensable à la mise en œuvre de projets extrabudgétaires spécifiques. L'antenne de projet de l'UNESCO à Luanda, qui est renforcée en même temps qu'est élaboré un nouveau programme national reposant sur des fonds-en-dépôt constitués au profit des donateurs, est un exemple de cette présence de l'UNESCO totalement financée par des fonds extrabudgétaires. Les antennes de projet au niveau des pays possèdent différentes fonctions et types de personnel et ne restent en place que pour la durée des projets extrabudgétaires concernés.

22. D'autres dispositions adoptées par l'Organisation pour assurer sa contribution thématique en tant qu'organisme non résident du système des Nations Unies sous la forme de desks ou d'antennes de projet souvent hébergés par des organismes résidents sont complétées par des accords de soutien à l'action de l'UNESCO au niveau des pays, tels que l'accord de partenariat stratégique récemment signé entre l'UNESCO et le PNUD.

23. Ces décisions prennent effet immédiatement.

Irina Bokova