



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

**Address by Irina Bokova,  
Director-General of UNESCO**

**on the occasion of the 2nd Executive Board Intersessional Meeting**

**UNESCO, 10 March 2016**

Chair of the UNESCO Executive Board,

Excellencies, Ladies and Gentlemen,

Let me start by joining my voice, on behalf of the Secretariat, to that of the Chair of the Executive Board on the passing of His Excellency Mr Abderamane Koko, *Presidential Advisor on National Education and Professional Training* and Permanent Representative of Chad to the UNESCO Executive Board.

Mr Abderamane Koko will be remembered for his unerring commitment to the values and objectives guiding UNESCO, to the essential humanism at the heart of our mission.

I wish to express sincere condolences to his family and friends and to the Government of Chad.

Let me take this opportunity also to introduce Mr Frank Larue as the new Assistant Director-General for Communication and Information.

Mr Larue brings to UNESCO a wealth of experience – including from his service as the *UN Special Rapporteur for the promotion and protection of the right to freedom of opinion and expression*, from 2008 to 2014, and his prior work as founder and Executive Director of the *Guatemalan National Movement on Human Rights*, founder of the *Center for Human Rights Legal Action* and Presidential Secretary for Human Rights for the Guatemalan Government.

Mr Larue has long experience of working *with* UNESCO – I am very pleased he will now be working *for* UNESCO, to take forward the values and mission of the Organisation at a time when these have never been in such high demand.

Ladies and Gentlemen,

I would like to take also this opportunity to introduce three items on the provisional agenda of the 199<sup>th</sup> session of the Executive Board.

These are the Structured Financing Dialogue, the Strategic Results Report and the Sustainability of the Field Network.

I see this discussion as an opportunity to explore together essential issues for the reform of the Organisation and stronger delivery in response to the needs of Member States.

There will be a fuller discussion on each item later today, so allow me now to make introductory remarks, before opening the floor to an interactive discussion around the questions posed by Member States.

Let me start with Structured Financing Dialogue.

As you know, against a backdrop of radical changes in the funding architecture of United Nations operational activities, ‘Structured Financing Dialogues’ have featured as a prominent innovation in the review by individual agencies of how they organise their programme and budget, and how they communicate with donors and partners about funding needs.

The origins of the financing dialogue are embedded in the United Nations General Assembly Resolution on the quadrennial comprehensive policy review – this requested “*the executive boards of the funds and programmes and the governing bodies of the specialized agencies, as appropriate, to organize structured dialogues during 2014 on how to finance the development results agreed in the new strategic planning cycles.*”

The experience from other agencies suggests a financing dialogue is meaningful *only if* the organization's programme planning is based on an integrated vision of the programme and budget, encompassing both assessed and voluntary contributions.

Such a vision would convey what UNESCO *needs to do* rather than what the Organisation *can do*, based only on assessed contributions.

It should catalyse trust between the Secretariat and Member States, and with donors, through more transparent information on overall resource flows.

It should foster mutual accountability through a shared commitment between the Secretariat and the Member States as a whole, to resource the programme also as a whole.

I am convinced this is an opportunity for UNESCO to adapt and respond to the increasingly complex and challenging financing landscape and to better equip itself to implement the integrated *2030 Agenda for Sustainable Development*.

The benefits could include significant gains in programmatic focus and enhanced impact, as well as more efficient planning and donor outreach.

The shift towards financing dialogues around an integrated vision of the programme and budget would be an important step forward for UNESCO – this is why, in my proposals to the 199<sup>th</sup> Session, I propose a phased approach, tailored to UNESCO's business model.

At the same time, allow me to recall, first, that this is a step that many of our sister agencies have already taken in response to the call for action from the UN General Assembly – and second, the foundations are well prepared by the progress UNESCO has already made on a number of fronts, including results-based budgeting, forward planning of extrabudgetary resources and more strategic donor engagement.

I look forward to the visions of Member States on this process – with a view to making concrete proposals and recommendations on the organization of a

structured financing dialogue, as this can only be a joint endeavour between Member States and the Secretariat.

Let me turn now to the Strategic Results Report.

As you know, the Strategic Results Report is a key component of the new reporting format adopted by Member States at the last General Conference.

The aim is to provide high-level analysis of outcomes during the last biennium, as a key for the preparation of the Draft 39 C/5.

The Strategic Results Report is the result of a review conducted within each Sector, in consultation with Field Offices and Institutes, through which each Programme Sector has assessed its programmes in a systematic manner, receiving feedback from central services.

The Report contains an overall strategic assessment of outcomes for each Major Programme, accompanied with proposals on ways forward.

This includes possible improvement, reorientation and adaptation of programmes or areas of work -- along with assessments by expected result or by thematic areas, as well as a programme performance matrix.

This matrix is designed to rate each expected result according to the five criteria approved by the Executive Board -- namely relevance, capacity to deliver, comparative advantage, tangible results and sustainability -- based on a "high/medium/low" scale.

The method for preparing the Report combined self-assessment with the use of external evidence provided by evaluations, audits and other independent sources.

This exercise is the first of its kind at UNESCO, and I expect that the lessons learned from this first effort will lead to an even better second effort in four years-time.

Let me note that in some instances (as for CI and SHS), the absence of relevant evaluations was and still is a challenge, and that will need to be remedied in the future.

The new approach is already producing positive results: Sectors have been able to discuss issues in a new manner, focusing on outcomes rather than outputs – the suggestions for ways forward reflect considerable discussions within sectors.

In the same spirit, I look forward to discussing this first Strategic Results Report with Member States, to review the process and identify areas for further improvement.

Mesdames et Messieurs,

J'en viens au troisième point de cette réunion, la durabilité du réseau hors Siège.

Le succès du Programme des Nations Unies pour le développement durable à l'horizon 2030 dépend de la proximité avec les besoins précis des peuples et de leurs gouvernements.

Dans ce contexte, la présence de l'UNESCO sur le terrain est une nécessité stratégique absolue, et c'est pourquoi nous voulons constamment améliorer notre dispositif hors Siège.

Tel a été le sens de nos actions dans l'esprit de l'Evaluation externe indépendante de 2010, et de toutes les réformes et décisions prises de concert avec le Conseil exécutif depuis lors.

Nous travaillons déjà, pour chaque objectif du Programme 2030, aux stratégies locales et régionales des liens à tisser entre nos bureaux et nos partenaires.

Un principe me paraît essentiel pour mener à bien cette réflexion : c'est que la durabilité de notre réseau dépend de sa capacité à être évolutif.

Il est illusoire d'imaginer mettre en place, quelques semaines après l'adoption du Programme 2030, une architecture stable valable pour les 15 prochaines années, dans un monde en mutation.

Cela suppose une consultation continue dans le temps, pour intégrer les commentaires des Etats membres au fur et à mesure.

Aujourd'hui, l'UNESCO dispose de 53 bureaux sur le terrain (y compris quatre bureaux de liaison), c'est-à-dire plus de 20 bureaux de moins qu'en 2001.

Le montant total des fonds à la disposition de ces bureaux était de 446 millions de dollars pour 2014/2015, dont plus de la moitié (57%) provient de fonds extrabudgétaires – ce qui en dit assez long sur la confiance des investisseurs, et la capacité de nos collègues à lever des fonds.

Il faut être néanmoins tout à fait clair : en comparaison d'autres organismes et agences des Nations Unies, ce dispositif est très faible et nos partenaires demandent d'ailleurs à ce qu'il soit renforcé.

Nous avons mené une réforme ambitieuse de ce dispositif en Afrique, mais la situation financière n'a pas permis de la mener totalement à bien, ni de l'étendre au-delà.

Nous avons cherché à optimiser les structures et mobilisé des ressources extrabudgétaires.

Nous avons défini une politique de formation du personnel en termes de mobilisation des ressources, de programmation et de gestion, qui doit pouvoir être pleinement mise en œuvre.

J'ai rétabli, sous une forme rénovée, une unité de soutien et de coordination du hors Siège, placée sous ma responsabilité directe, avec pour mandat d'améliorer la communication, la responsabilisation des bureaux, et qui servira de guichet unique dans le développement, la mise en œuvre et le suivi du travail sur le terrain.

Mais il faut aller plus loin, dans les contraintes que nous connaissons bien.

D'abord – renforcer les capacités de notre réseau et corriger certaines disparités entre les bureaux, ce qui suppose une discussion solide sur les *critères* d'implantation des bureaux, sur les *fonctions* que nous voulons et devons remplir, sur l'*étendue des activités* que nous pouvons couvrir.

Egalement – développer de nouvelles modalités de financement, et je pense en particulier aux Etats membres qui abritent des bureaux et qui peuvent encore les soutenir davantage.

Le document qui a été publié expose une feuille de route tout à fait claire, afin de nourrir cette discussion.

Je suggère que nous adoptions un processus de consultation par étape, en parallèle de la préparation du Projet de 39 C/5.

Une première phase se déroulerait dans les prochains mois et durant l'été - pour poser les principes de base communs à la décentralisation durable, définir ensemble les critères de présence et de suivi des actions de l'UNESCO, pour ajuster, au besoin, les fonctions et les responsabilités des bureaux

Le bilan de cette première phase serait présenté au Conseil exécutif à sa 200e session.

Une deuxième phase serait lancée avec la préparation du projet de 39 C/5 avant le printemps 2017 – en vue d'analyser la performance du réseau de terrain dans son ensemble, en particulier dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030.

Les conclusions de cette analyse seront présentées au Conseil exécutif lors de sa 201e session.

Cette vision vous sera présentée plus en détail tout à l'heure et sans plus attendre je voudrais répondre aux questions qui ont été posées par les États membres.