



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

# 2030 perspective

LE BULLETIN DE LA TRANSFORMATION STRATÉGIQUE  
N°6 • SEPTEMBRE 2020

## L'enquête UNESCO 2030 révèle une solide confiance du personnel dans l'efficacité de l'Organisation au seuil de la nouvelle décennie

**Le changement climatique et l'appauvrissement de la biodiversité, la discrimination et les inégalités, la violence et les conflits, ainsi que la santé et la maladie, sont les principaux défis transversaux sur lesquels l'UNESCO devra, selon son personnel, concentrer son action au cours des 10 années à venir.**

Voici quelques-uns des résultats marquants d'une enquête sans précédent qui a été lancée auprès du personnel par l'Unité de soutien pour la transformation stratégique afin de contribuer à façonner les programmes de l'UNESCO des 10 prochaines années alors que nous travaillons à l'élaboration de la nouvelle Stratégie à moyen terme (C/4) pour 2022-2029.

De manière générale, plus de **80 %** du personnel pense que l'UNESCO se conforme actuellement à son énoncé de mission, **69 %** en moyenne des répondants déclarant qu'elle prend efficacement en charge chacun des défis majeurs auxquels le monde entier est confronté. Les traditions et cultures en péril sont le défi face auquel l'UNESCO est jugée être la plus efficace (**87 %**).

Les réponses mettent en évidence le caractère potentiellement transversal des réponses que l'UNESCO devra apporter à ces défis au cours des 10 années à venir : l'éducation est citée notamment comme la solution la plus importante au plus grand nombre de défis, suivie par les solutions en faveur de la coopération internationale, du dialogue interculturel et de l'accès à l'information. Signe supplémentaire de cette adhésion, pas moins de **96 %** des répondants conviennent que la coopération entre secteurs est essentielle au succès de l'action de l'UNESCO, mais la moitié seulement, et à peine **44 %** dans les secteurs de programme au Siège, disent y recourir de manière régulière.

L'enquête a également livré d'importants enseignements sur les vues du personnel concernant des aspects essentiels tels que les priorités globales, la communication, la participation des jeunes, les partenariats et le renforcement de la présence au sein du système des Nations Unies. Dans leur très grande

majorité, les répondants sont d'avis que les priorités globales existantes – Afrique et Égalité des genres – doivent être maintenues, **71 %** suggérant d'intensifier les efforts en faveur de l'une des priorités ou des deux. La formation du personnel et l'attention accrue aux partenariats sont également cités comme des conditions essentielles pour améliorer la communication, la levée de fonds, la mobilisation des jeunes et la présence au sein du système des Nations Unies.

1 870 collègues du monde entier ont participé à l'enquête. On note un remarquable équilibre entre ceux qui travaillent au Siège et ceux qui sont affectés hors Siège, et une forte représentation du personnel basé en Afrique (**25 %**), dans la région Asie-Pacifique (**25 %**) et en Amérique latine et dans les Caraïbes (**17 %**). Environ **60 %** des répondants sont des femmes et **38 %** ont moins de 40 ans. Les réponses sont relativement homogènes dans toutes ces catégories, mais le personnel basé en Afrique cite la violence et les conflits comme le défi le plus important dans cette région. Il est à noter que les femmes et les membres du personnel plus jeunes ont davantage tendance à privilégier des solutions genrées aux divers défis.

Recueillir les vues et commentaires du personnel apparaît essentiel pour s'assurer que l'action de l'Organisation répond aux tendances et évolutions mondiales réelles. L'enquête a été réalisée à un moment où le monde est en proie à des transformations et des crises profondes, la pandémie de COVID-19 s'ajoutant à une liste déjà sombre de problèmes qui mettent directement à l'épreuve le mandat de l'UNESCO, appelant celle-ci à élever les défenses de la paix dans l'esprit des femmes et des hommes dans le monde entier.

n°6 • SEPT. 2020

DES RÉSULTATS PLUS DÉTAILLÉS PAGES SUIVANTES ! →



LE  
**monde** EN  
**2030...**

ENQUÊTE AUPRÈS DU PUBLIC

**FAITES PASSER LE MESSAGE !**

[fr.unesco.org/mondeen2030](http://fr.unesco.org/mondeen2030)

## QUI A RÉPONDU ?

**1 870** membres du personnel de l'UNESCO, consultants et stagiaires

**SEXE**  
40% Hommes 60% Femmes

**ÂGE**  
38% moins de 40 ans 62% plus de 40 ans

**LIEU D'AFFECTATION**  
59% hors Siège/instituts 41% Siège

## LE PROGRAMME DE L'UNESCO

82% se disent plutôt d'avis ou certains que l'UNESCO se conforme à son énoncé de mission  
→ 89% en poste dans les régions États arabes et Amérique latine et Caraïbes

17% pensent que des programmes existants devraient être réduits  
→ 10% en poste dans la région Afrique

76% estiment qu'un ou plusieurs programmes devraient être développés  
→ 90% en poste dans la région Afrique

### Programmes à développer les plus cités :

**ED** Éducation en vue du développement durable et à la citoyenneté mondiale  
→ Dans les 5 plus cités à ED, CLT et SHS

**SC** Surveillance du changement climatique, atténuation de ses effets et adaptation à ces effets  
→ Dans les 5 plus cités à SC et CLT

**ED** Éducation pour les groupes vulnérables et dans les situations d'urgence

### Programmes à réduire les plus cités :

**SHS** Sport (éducation physique, lutte contre le dopage, sports et jeux traditionnels)  
→ Cité dans tous les secteurs (y compris SHS)

**SHS** Gestion des transformations sociales  
→ Cité dans tous les secteurs (y compris SHS)

**ED** Éducation et protection de la petite enfance (EPPE)

## LES 4 DÉFIS LES PLUS CITÉS

### CHANGEMENT CLIMATIQUE ET APPAUVRISSEMENT DE LA BIODIVERSITÉ

Choix\* 61% Efficacité\* 73%

#### Préoccupations les plus citées

- Catastrophes naturelles et phénomènes météorologiques extrêmes
- Appauvrissement de la biodiversité
- Pollution des océans et montée du niveau des mers

#### Solutions les plus citées

- Énergies vertes et économie durable
- Éducation au développement durable
- Coopération internationale

### DISCRIMINATION ET INÉGALITÉS

Choix\* 48% Efficacité\* 75%

#### Préoccupations les plus citées

- Violence contre les femmes et les minorités
- Déni des droits humains
- Discours haineux et harcèlement en ligne

#### Solutions les plus citées

- Éducation à la tolérance et aux droits
- Garantir à chacun l'accès à une éducation de qualité
- Promouvoir le respect de toutes les cultures et de la diversité

### VIOLENCE ET CONFLITS

Choix\* 47% Efficacité\* 72%

#### Préoccupations les plus citées

- Terrorisme et extrémisme violent
- Conflits armés et guerres civiles
- Violence contre les femmes et les filles

#### Solutions les plus citées

- Encourager la paix et la non-violence par l'éducation
- Dialogue et coopération entre les pays
- Campagnes mondiales pour promouvoir la paix et la non-violence

### SANTÉ ET MALADIE

Choix\* 39% Efficacité\* 68%

#### Préoccupations les plus citées

- Économie et emploi
- Effets sur les groupes vulnérables
- Manque d'accès à une information fiable

#### Solutions les plus citées

- Partage des résultats de la recherche et des connaissances scientifiques
- Coopération internationale efficace
- Éducation à la santé

### INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET NOUVELLES TECHNOLOGIES

Choix\* 20% Efficacité\* 60%

#### Préoccupations les plus citées

- Questions éthiques soulevées
- Manque de transparence sur l'utilisation des données
- Confidentialité et surveillance en ligne

#### Solutions les plus citées

- Création d'un cadre éthique mondial
- Éducation à l'éthique, à la sécurité en ligne et au respect de la vie privée
- Promotion d'une orientation éthique, transparente et humaine

### TRADITIONS ET CULTURES EN PÉRIL

Choix\* 16% Efficacité\* 87%

#### Préoccupations les plus citées

- Disparition du patrimoine et des pratiques culturelles
- Désintérêt des jeunes à l'égard de leur patrimoine
- Impact de la mondialisation

#### Solutions les plus citées

- Inclusion dans les programmes d'enseignement
- Sensibilisation des jeunes à leur patrimoine
- Sauvegarde des sites et des pratiques

### MIGRATION ET MOBILITÉ

Choix\* 23% Efficacité\* 58%

#### Préoccupations les plus citées

- Droits humains des migrants et des réfugiés  
→ En particulier parmi les moins de 30 ans
- Répercussions politiques dans les pays d'accueil  
→ En particulier parmi les plus de 30 ans
- Intégration culturelle et sociale

#### Solutions les plus citées

- Coordination efficace aux niveaux mondial/régional
- Meilleure intégration des migrants dans les systèmes éducatifs
- Promouvoir le respect de toutes les cultures et de la diversité

### PARTICIPATION POLITIQUE ET PRINCIPES DÉMOCRATIQUES

Choix\* 26% Efficacité\* 64%

#### Préoccupations les plus citées

- Corruption/manque de transparence
- Régression de la démocratie partout dans le monde
- Montée du nationalisme partout dans le monde

#### Solutions les plus citées

- Éducation civique et éducation aux médias
- Participation du public à la prise de décisions
- Soutien mondial à la démocratie  
→ Sensiblement plus citées par les plus de 30 ans

### DÉSINFORMATION ET LIBERTÉ D'EXPRESSION

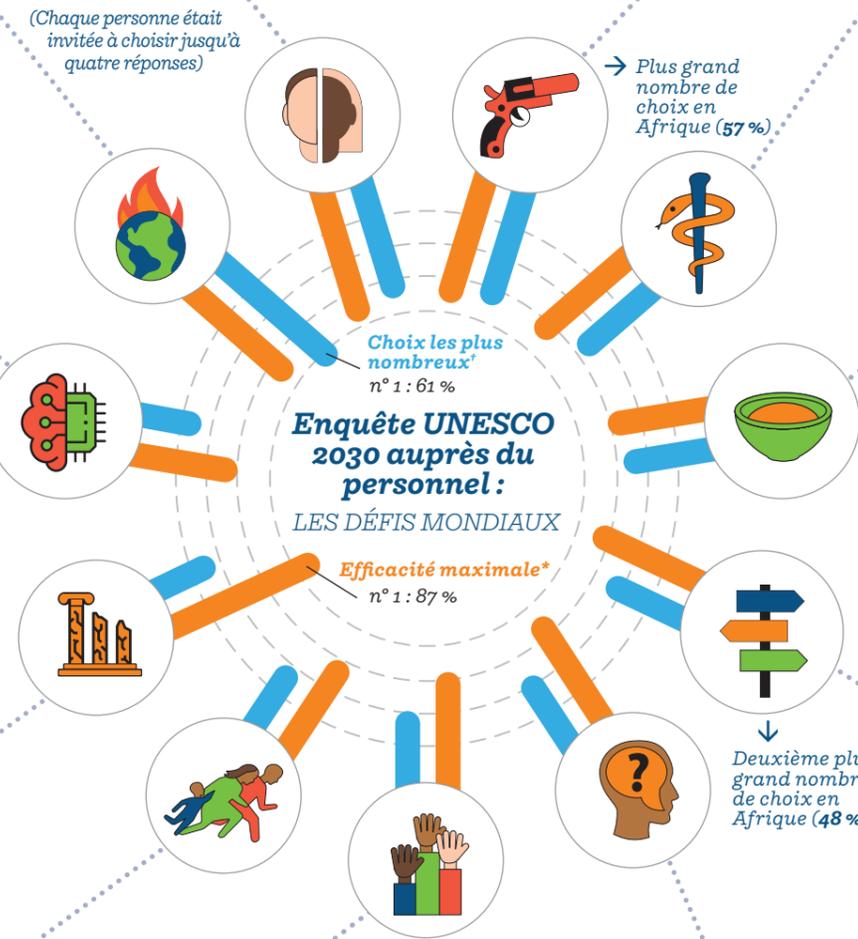
Choix\* 29% Efficacité\* 72%

#### Préoccupations les plus citées

- Difficulté de distinguer le vrai du faux
- Restrictions imposées à la liberté d'expression
- Propagation délibérée de fausses informations

#### Solutions les plus citées

- Encourager la réflexion critique par l'éducation
- Soutien au journalisme de qualité
- Campagnes mondiales de sensibilisation



## PRIORITÉS MONDIALES

60% pour un renforcement de la priorité Égalité des genres  
→ 65% parmi les femmes  
→ 53% parmi les hommes

Solutions les plus citées : (surtout parmi les femmes)

- #1 Meilleure prise en compte dans les programmes
- #2 Partenariats stratégiques

54% pour un renforcement de la priorité Afrique  
→ 89% parmi les répondants en poste dans la région Afrique

Solutions les plus citées :

- #1 Consolidation du dispositif hors Siège
- #2 Meilleure prise en compte dans les programmes

## COLLABORATION ET PARTENARIATS

Coopération entre les secteurs indispensable à l'efficacité de l'action de l'UNESCO

96% sont d'accord ou totalement d'accord  
4% sont en désaccord ou en total désaccord

53% collaborent personnellement avec des collègues d'autres secteurs au moins régulièrement  
→ SHS affiche le taux le plus élevé (57%), et CLT le plus bas (31%)

### Amélioration des partenariats : les solutions

- 53% Communication plus efficace sur l'impact de l'UNESCO
- 52% Formation du personnel → 71% en Afrique et à la levée de fonds
- 35% Investissement accru dans l'établissement de relations de partenariat à long terme
- 35% Coordination plus efficace entre les secteurs au sujet des relations avec les partenaires

## JEUNES ET COMMUNICATION

Améliorer la participation des jeunes : les solutions (répondants de moins de 30 ans)

- 71% Participation accrue du personnel jeune à la prise de décisions  
→ 45% dans toutes les tranches d'âge
- 66% Meilleure prise en compte des jeunes dans les projets  
→ 36% dans toutes les tranches d'âge
- 39% Plus de conseils, d'accompagnement et de formations
- 38% Soutien aux réseaux de jeunes

Améliorer la communication extérieure : les solutions

- 39% Conception de messages/matériels promotionnels clairs pour l'ensemble de l'organisation
- 37% Établissement de partenariats plus solides avec les médias
- 32% Décentralisation accrue des spécialistes de la communication vers les secteurs et les bureaux hors Siège  
→ 38% du personnel hors Siège
- 31% Formations et ressources visant à « intégrer » la communication dans l'ensemble du personnel

\* Choix : % de répondants ayant choisi le défi parmi les 4 nécessitant le plus une action de l'UNESCO au cours des prochaines décennies  
\* Efficacité : % de répondants plutôt d'avis ou certains que l'UNESCO répond actuellement au défi de manière efficace



**COVID-19**  
CORONAVIRUS



## Des collègues expliquent comment la transformation stratégique les a aidés pendant la réponse au COVID-19



**Nidza Monthy**  
CHEF D'UNITÉ,  
PERFORMANCE  
ET LEADERSHIP,  
AU SIÈGE

De nombreuses réformes au sein de HRM contribuent sensiblement au renforcement et au respect des valeurs de l'Organisation. La politique de gestion des performances, appuyée par la récente formation au leadership, rendra plus efficace le travail des cadres de l'UNESCO et aidera les membres du personnel à réaliser leur potentiel.

La nouvelle politique de gestion des performances, qui prévoit un examen tous les six mois, vise à instaurer une culture du dialogue et favorise la réactivité face à des réalités en constante évolution. De telles mesures ouvrent la voie à des innovations plus poussées et nous aident à répondre efficacement aux situations de crise, comme la pandémie de COVID-19. Nous nous employons à instaurer une culture de la performance au sein de notre Organisation.



**Ma'aly Hazzaz**  
RESPONSABLE DE  
PROJET, SECTEUR DE LA  
COMMUNICATION ET DE  
L'INFORMATION,  
AU SIÈGE

De nouveaux outils de travail en ligne ont permis à notre équipe de maintenir une communication efficace avec la totalité des 20 bureaux hors Siège contribuant à notre projet et, grâce à cela, à prendre rapidement des mesures pour identifier, adapter au mieux et mettre en œuvre des actions en vue de répondre aux difficultés engendrées par la pandémie de COVID-19. Ainsi ont pu être réaffirmés le rôle particulier de l'UNESCO tant à l'échelle mondiale que sur le terrain, ainsi que sa capacité à faire face efficacement aux situations d'urgence. Ces outils en ligne nous ont aussi permis d'organiser les réunions bilatérales annuelles qui étaient prévues.

Enfin, ils ont grandement facilité nos efforts pour renforcer la collaboration intersectorielle et les synergies entre les programmes, en particulier dans le Secteur de la culture, ce qui a renforcé notre capacité à mener à bien des programmes pluridisciplinaires grâce à des équipes transversales au sein de l'Organisation.



**Pieume Calice Olivier**  
SPÉCIALISTE DE  
PROGRAMME,  
ENSEIGNEMENT ET  
FORMATION TECHNIQUES  
ET PROFESSIONNELS,  
BUREAU RÉGIONAL  
DE L'UNESCO À DAKAR

J'ai participé aux formations à la méthode Agile et au leadership, deux initiatives lancées dans le cadre de la transformation stratégique. J'ai pu acquérir de nouvelles compétences qui m'ont aidé à gérer le changement, notamment en créant et dirigeant des équipes transversales au moyen de la méthode Agile.

De ce fait, j'ai pu appuyer la transformation numérique afin de tirer pleinement parti de ces nouveaux outils et de m'assurer que notre équipe soit convenablement formée à l'utilisation de plateformes, telles que Microsoft Teams. Forts de ces nouvelles compétences, mon équipe et moi-même avons pu faire face à la crise du COVID-19 de manière efficiente et, en utilisant Trello, améliorer la communication et accroître la motivation et chacun. Nous collaborons désormais de manière plus rapide, plus efficace et plus précise. J'ai été heureux de partager avec d'autres collègues les leçons que nous avons apprises.



**Samah Shalaby**  
RESPONSABLE DE PROJET  
ADJOINT, INSTITUT  
DE L'UNESCO POUR  
L'APPRENTISSAGE TOUT  
AU LONG DE LA VIE

J'ai eu la chance de participer à l'atelier sur la méthode Agile, organisé en mars 2019 pour la transformation stratégique, et j'ai été membre de l'équipe chargée d'appliquer cette méthode à la communication sur l'éducation des filles et des femmes. L'équipe se composait de collègues du Siège, de bureaux hors Siège et d'instituts. Grâce à nos différents points de vue et à nos expériences, nous avons pu concevoir des idées nouvelles sur l'égalité des genres et l'éducation des femmes et des filles à la faveur d'un processus d'apprentissage mutuel qui a démontré le potentiel et les avantages de la diversité au sein d'une équipe. La méthode Agile permet un changement de culture au sein de l'UNESCO plus interdisciplinaire et transversale, dans un esprit de solidarité, ce qui ouvre de nouvelles perspectives de partenariats. Elle donne en outre aux plus jeunes les moyens de contribuer à la prise de décisions et à la conception de l'approche stratégique et des méthodes de gestion de l'Organisation. Cette participation des jeunes membres du personnel encourage ces derniers et les incite à agir avec plus d'enthousiasme, en leur faisant prendre conscience que leurs avis et leurs contributions sont considérés. Cette approche s'est révélée essentielle durant la crise du COVID-19, l'UNESCO ayant été l'une des premières organisations du système des Nations Unies à y répondre et à réagir. Je crois qu'à l'avenir, la méthode Agile améliorera l'avantage comparatif et la réactivité de l'UNESCO, permettant à celle-ci de rayonner au cœur des Nations Unies et dans le monde entier.