



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

perspective 2030

LE BULLETIN DE LA TRANSFORMATION STRATÉGIQUE

L'Unesco face à ses enjeux

Pour répondre aux enjeux actuels et faire de l'Unesco une institution ancrée dans le 21^e siècle, l'Organisation doit s'engager dans une transformation stratégique avec des objectifs clairs. Nous devons remettre les programmes au cœur de l'Organisation et renforcer son rôle de laboratoire d'idées, ouvrir l'Unesco et améliorer l'efficacité globale de nos opérations et moderniser notre fonctionnement interne.



Xing Qu
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

L'Unesco doit mettre en place des changements d'envergure qui vont plus loin qu'une réforme partielle. C'est la raison de la Transformation stratégique qui sera soutenue par trois piliers : évolution de la structure pour renforcer la culture de gestion ; amélioration de l'efficacité des moyens d'action ; orientation du positionnement stratégique de l'Unesco à l'horizon 2030. Ce processus s'étalera jusqu'à la 40^e Conférence générale de novembre 2019. La Transformation stratégique est conduite sous l'autorité d'un comité de pilotage présidé par M. Xing Qu, directeur général adjoint. « Une unité de soutien vient d'être instituée. Elle est dédiée entièrement à la mise en œuvre de la Transformation et sera garante du processus », commente-t-il, « nous avons également mis en place plusieurs groupes de travail thématiques qui ont été constitués sur la base de plus de 170 candidatures internes ce qui témoigne d'un fort engagement du personnel de l'Unesco ».

ÉCHANGER POUR AVANCER

Quatre groupes de travail thématiques sur l'amélioration de l'efficacité de moyens d'action sont à l'œuvre.

Le premier travaille sur l'accroissement de l'efficacité opérationnelle de l'Unesco.

Le second se concentre sur la communication interne et externe afin de renforcer la pertinence et l'impact de l'Unesco et de ses

valeurs. Il s'agit par là même de soutenir la mobilisation des ressources et d'accroître l'impact des programmes.

Le troisième groupe de travail est dévolu aux partenariats, avec mission de développer une stratégie avec des acteurs publics et privés, en ligne avec les ambitions de l'Agenda 2030 et la réforme des Nations Unies.

Enfin, le groupe Présence de l'Unesco dans le monde analyse la situation actuelle sur le terrain et propose des réponses aux besoins et aux défis des États membres en matière de développements régionaux et nationaux, tout en visant à optimiser le réseau des bureaux hors Siège de l'Organisation.

PARTAGER NOTRE AMBITION

« Je suis convaincu que la clé à la réussite de la Transformation réside dans l'ensemble du personnel de l'Organisation et des États membres, dont l'engagement est notre premier atout. »

Tous les collègues du Siège comme ceux des bureaux hors Siège sont invités à s'engager dans ce processus décisif pour notre avenir. Par ailleurs, les États membres seront tenus informés tout au long du processus de la Transformation stratégique, afin de partager les avancées mais aussi pour récolter leurs avis et retours.

Enfin, un groupe de personnalités extérieures nourrira la réflexion sur le positionnement stratégique de l'Organisation.

septembre
2018

Quel alignement de l'Unesco avec la réforme des Nations Unies ?

La réforme de l'ONU : un défi et une opportunité pour l'Unesco

Suite à l'adoption par l'Assemblée générale de l'ONU de la résolution A/RES/72/279 du 31 mai 2018 et à la création de l'équipe de transition sous la direction de la vice-secrétaire générale de l'ONU, la mise en œuvre de l'ambitieuse réforme du système de développement de l'ONU va s'accélérer dans les prochains mois.

Le défi de l'Unesco consiste à mettre en évidence ses avantages comparatifs et de mobiliser au mieux ses ressources sous-exploitées. Quatre domaines méritent une attention particulière : mieux occuper l'espace régional, unifier la structure des bureaux hors Siège sur le modèle régional de l'ONU, proposer une nouvelle approche programmatique pour accompagner les États membres et mobiliser les richesses de l'Organisation. Pour l'Unesco, la réforme de l'ONU suppose de nouveaux défis, entre autres la hausse substantielle des coûts pour créer un système de coordinateurs résidents renforcé et indépendant, les propositions de rénovation de l'approche régionale, et les nouveaux Plans cadres des Nations Unies pour le développement. Nous avons une marge de manœuvre très limitée en termes de ressources financières et de personnel. Avec une approche intelligente, ces défis peuvent devenir des opportunités en optimisant notre avantage comparatif et en mobilisant les ressources non ou sous-exploitées actuellement.

ESPACE RÉGIONAL

Il s'agit d'améliorer et de clarifier l'articulation, l'alignement et la coordination des rôles, fonctions et responsabilités des Groupes régionaux pour le développement durable des Nations Unies, des Commissions économiques régionales et autres entités régionales. L'Unesco doit développer des stratégies et partenariats clairs au niveau régional, complétés par les Stratégies nationales, mais aussi accroître le partage des informations, des ressources, des expertises et des compétences entre les bureaux hors Siège et entre le Siège et le hors Siège.

UNIFIER LA STRUCTURE DES BUREAUX HORS SIÈGE

La mise à jour de l'approche régionale constitue un défi pour l'Unesco car l'Organi-

sation fonctionne actuellement avec deux structures de réseau hors siège dont aucun n'est véritablement aligné avec les réseaux régionaux de l'ONU. Il est donc essentiel que l'Unesco effectue une convergence vers une structure de bureaux hors Siège unifiée, régie par des conditions et des fonctions communes à toutes les régions, repositionnant l'Unesco au-delà des projets et programmes nationaux, s'alignant sur le système de l'ONU au niveau régional.

APPROCHE PROGRAMMATIQUE

L'Agenda 2030 avec ses 17 ODDs est un agenda complexe et ambitieux pour lequel les États membres demandent un soutien qui va au-delà de simples conseils de politique, du travail normatif, et de mise en place de normes. Cela demande un nouveau modèle de programmes de l'Unesco visant des projets phares d'ampleur nationale et régionale avec trois approches d'appui aux niveaux de conseils, de formations, d'élaboration de modèles pour la mise en œuvre sur le terrain. Afin de développer un tel modèle de coopération, nous avons besoin d'une nouvelle approche de mobilisation de ressources, de développement de partenariats, et de réduction des écarts entre les Secteurs et entre le Siège et le hors Siège.

MOBILISATION DES RICHESSES

Afin d'optimiser les bénéfices et les opportunités de la réforme des Nations Unies, il serait important que l'Unesco compense sa « pauvreté » actuelle (ressources humaines et budgétaires) en mobilisant ses « richesses » (partenariats, réseaux, Commissions nationales, Chaires, UNITWINS etc.). C'est donc le moment de revoir la Stratégie globale pour les partenariats de l'Unesco adoptée en 2013, et notamment d'élaborer un plan de mise en œuvre efficace.

Hubert Gijzen
DIRECTEUR ET REPRÉSENTANT
DU BUREAU RÉGIONAL
DE L'UNESCO
POUR L'AFRIQUE AUSTRALE

idées
en
marche

2030
perspective

Transformation stratégique et égalité des genres

● Saniye Gülser Corat, DIRECTRICE DE LA DIVISION POUR L'ÉGALITÉ DES GENRES

Dès 2008, l'Unesco a désigné l'égalité des genres comme l'une de ses deux priorités globales. Le processus de Transformation stratégique est une occasion unique de lever les obstacles qui nous empêchent d'être à la pointe dans ce domaine.

Trois problèmes émergents sont pourtant susceptibles de mettre à mal nos efforts en matière d'égalité des genres. D'une part les idéologies extrêmes qui gagnent du terrain sur tous les continents, portées par des groupes religieux fondamentalistes, des groupes armés et des gouvernements populistes dont certains combattent ce qu'ils appellent « la théorie du genre ». L'Unesco doit profiter de sa position unique, dans ses zones de compétences, pour mener un dialogue à l'échelle mondiale sur les dangers que ces idéologies représentent pour l'égalité des genres. Nous assistons également à une tendance croissante à dénigrer le rôle de l'éducation dans le processus d'émancipation des femmes. Même l'augmentation importante du taux de scolarisation chez les jeunes filles ne permet pas de résorber le fossé entre les genres sur le plan économique et politique. C'est l'ensemble des processus pédagogiques, comme le prône l'Unesco, qui doit garantir des facteurs d'égalité des genres. Enfin, le rôle des hommes et des jeunes garçons dans la parité hommes-femmes ne doit pas être pris à la légère, notamment grâce à une réflexion sur les stéréotypes masculins. La compréhension des identités de genre et leur prise en compte dans la démarche de la parité à l'Unesco doivent faire l'objet d'une étude large et approfondie.

DES DÉFIS AUSSI EN INTERNE

Les efforts pour transformer la culture et les méthodes de l'Unesco ne peuvent se limiter à rechercher la parité aux dépens d'une égalité factuelle : nous indexons le sexe des candidats lors de nos processus de recrutement et de promotion, sans leur demander de démontrer leur compréhension de l'égalité des genres et leur engagement. Cela affecte fortement la force et l'efficacité de nos efforts de plaidoyer. D'autant plus qu'il n'y a aucun système interne garantissant la responsabilisation du personnel et pénalisant les projets [ou les responsables desdits projets] qui ne respectent pas les exigences de la dimension de genre. Actuellement, les fonds des projets non conformes n'ont pas été bloqués et il n'y a pas de conséquences pour les personnes responsables. Le développement d'un outil de suivi de budget devant contrôler les allocations à l'égalité des genres a été retardé.

Enfin, il y a nécessité d'aller au-delà des réponses de première urgence face au harcèlement sexuel, en complétant les politiques et les systèmes existants et en lançant un processus de consultation inclusif traitant des inégalités de pouvoir dans la culture d'entreprise de l'Organisation. Le personnel rompu aux questions d'égalité des sexes doit participer activement à ce processus. Afin d'opérer un changement durable dans notre éthos et nos pratiques de travail pour la Transformation stratégique, l'ensemble de ces questions doit être au cœur de nos réflexions et de nos projets d'action.

[LIRE LE TEXTE INTÉGRAL ICI](#)

Réforme des Nations Unies et égalité des genres sont au cœur du processus de la Transformation stratégique de l'Unesco.

LE MOIS DE LA TRANSFORMATION STRATÉGIQUE

en chiffres

59

collègues volontaires composent les 4 groupes thématiques de travail

+450
de

recommandations d'audits internes et externes ont été analysées pour diagnostiquer les principaux écueils de l'Organisation

18+6

18 actions immédiates et 6 projets pilotes proposées par les groupes de travail dont 10 à lancer immédiatement

en vidéo



RENCONTRE

avec Nada Al-Nashif et Hong Kwon :

Quels liens entre la Transformation et la réforme en cours des Nations Unies ?

la photo du mois

La période juillet-août est généralement réservée aux vacances. Une grande partie des groupes de travail accompagnés de l'Unité de soutien ont décidé d'utiliser ce moment particulier pour faire avancer le travail sur la Transformation stratégique.

Ici, les co-responsables du groupe thématique *Partenariats stratégiques* en réunion.



Photo : Unesco

Quelle est la transformation requise pour se positionner sur le terrain dans le cadre de l'Agenda 2030 ?

• Brasilia : projets novateurs

• **La réforme de l'ONU et de l'Unesco arrive au bon moment. Nos institutions sont mises au défi de prouver leur pertinence et de démontrer leur capacité à offrir les bonnes réponses à un monde bouleversé par des transformations profondes et par une importante crise humanitaire.**

• Marlova Jovchelovitch Noletto
DIRECTRICE DU BUREAU DE L'UNESCO À BRASILIA

BRASILIA

• Dans les pays émergents comme BRICS, dont fait partie le Brésil, les défis résident en la réduction des inégalités et la distribution de façon plus équitable des avancées majeures apportées par le développement économique. Le coût des inégalités est élevé et se paie en particulier par un accès limité à l'éducation. L'Unesco est l'agence chef de file pour l'objectif mondial pour l'éducation (ODD 4). Et doit mettre en place des actions ciblées, tant au niveau des BRICS que des pays à revenus intermédiaires. Au Brésil, l'Unesco jouit d'une solide crédibilité et notre pertinence s'exprime par la formulation de politiques tout en agissant comme un groupe de réflexion stratégique. Le Bureau met en

œuvre des projets novateurs sur le renforcement de la protection sociale et sa corrélation avec le développement de l'emploi, la réduction de l'impact environnemental ou encore la lutte contre l'analphabétisme.

Il est également au centre d'une coopération mêlant la société civile, le monde académique, tout en élargissant une coopération avec le secteur privé. Le bureau de Brasilia pilote par exemple une expérience innovante au sein de la réforme des Nations unies dans le cadre de la stratégie relative aux activités opérationnelles (*Business Operations Strategy*) qui permet d'améliorer l'efficacité de la mise en œuvre des projets au niveau des pays tout en opérant avec d'autres entités de l'ONU.

• hors Siège

LIRE LE TEXTE INTÉGRAL ICI

2030 perspective

est un bulletin édité par l'Unité de soutien pour la Transformation

Contact : Strategic-Transformation@unesco.org

Les opinions exprimées ici sont celles des auteurs ; elles ne reflètent pas nécessairement la politique ou la position officielle de l'Unesco.

BANGKOK

«L'Unesco est un bateau dont le cap doit être clairement défini, avec un équipage motivé». B. Boer questionne l'équilibrage de la répartition entre les bureaux hors siège et le Siège.

ABUJA

A. Salifou insiste sur quatre idées : capitaliser les expériences acquises ; accentuer la décentralisation ; renforcer les PPP pour l'éducation ; améliorer les systèmes éducatifs avec les nouvelles technologies.

NAIROBI

G. Boade, M. Asudi et J. O'Gana, espèrent que le travail de l'Unesco dans le monde et de son personnel soient mieux reconnus, que la créativité soit encouragée et l'accent mis sur la compétence et l'efficacité.

CLIQUEZ SUR CHAQUE TEXTE POUR ACCÉDER À LA VERSION COMPLÈTE