

Transformation stratégique de l'UNESCO

Réunion d'information aux Etats membres

22 NOVEMBRE 2018



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

Director-Général
adjoint, M. Xing Qu

Discours d'ouverture
sur le processus
de la Transformation
stratégique



“ Il nous revient de reprendre notre destin en main, de reprendre l'initiative, c'est-à-dire **d'engager une transformation, non par défaut, mais par choix stratégique**, afin que cette institution puisse mieux soutenir la communauté internationale dans la réalisation des objectifs qu'elle s'est fixée à travers l'Agenda 2030.”



Audrey Azoulay, Directrice Générale de l'UNESCO
204e Conseil exécutif de l'UNESCO
9 avril 2018

Transformation stratégique de l'UNESCO soutenue par 4 principes majeurs



Renforcement des programmes au cœur de l'action de l'UNESCO

- Remplacement des **programmes** au cœur du mandat de l'Organisation
- Meilleur ciblage des **domaines** où réside la **valeur ajoutée** de l'UNESCO
- Identification des **activités** à renforcer pour prendre en compte les évolutions du monde contemporain



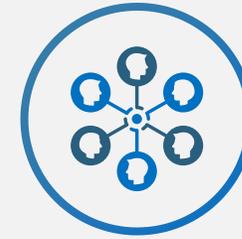
Intégration de l'action de l'UNESCO dans la réflexion sur l'éthique et l'avenir

- Retour de la place de choix de l'UNESCO en tant que **forum intellectuel** et **participant actif** aux débats internationaux en cours
- Amélioration de la **visibilité** des **publications** de l'UNESCO



Ouverture de l'Organisation

- Renforcement de la **collaboration** avec la société civile, les ONG, les universitaires, la jeunesse et le secteur privé
- Définition d'une nouvelle **politique de partenariat** pour développer la recherche et la gestion de fonds extrabudgétaires



Modernisation du fonctionnement de l'UNESCO

- Amélioration de la **structure** de l'**Organisation**, simplification des **procédures** et développement d'une **culture** de gestion plus ancrée dans l'Organisation, pour une meilleure gestion des risques
- Mise en place d'une **nouvelle approche** : plus collective, plus systématique, plus innovante et plus réformatrice

La Transformation stratégique est composée de 3 piliers distincts

Pilier 1 Évolution de la structure pour renforcer la culture de gestion

Objectif : Printemps 2018
204e Conseil exécutif

Objectif :

- Renforcer la culture de gestion
- Fluidifier la chaîne décisionnelle en diminuant le nombre d'entités relevant directement de la DG

Moyen : Evolution des structures internes au Siège, avec la création d'un secteur « Administration et Management » dirigé par un ADG

Pilier 2 Renforcement de l'efficacité des moyens d'action

Objectif : Automne 2019
207e Conseil exécutif

Objectif : Améliorer l'efficacité des moyens d'action

Moyen : Mise en place de groupes thématiques pour améliorer les chantiers suivants :

- Efficacité opérationnelle de l'Organisation
- Communication de l'UNESCO
- Partenariats stratégiques et développement des activités avec le secteur privé
- Présence de l'UNESCO dans le monde

Pilier 3 Quel positionnement stratégique à horizon 2030 ?

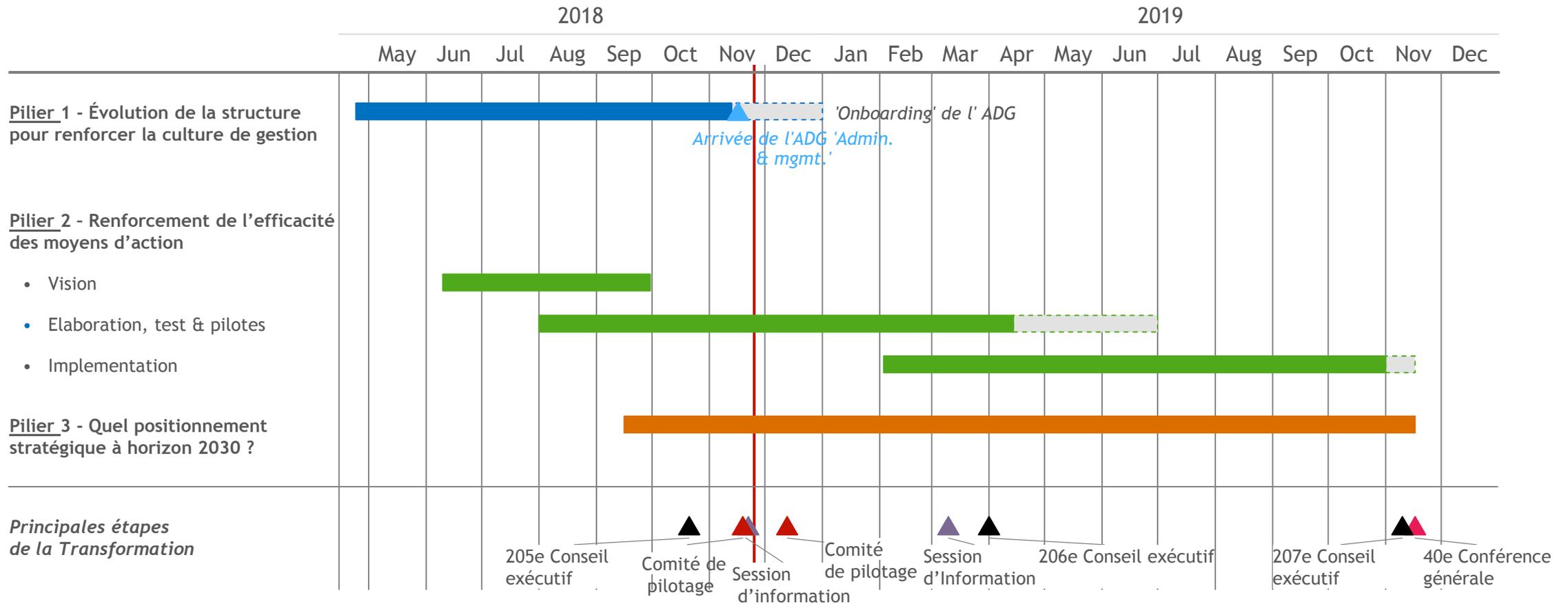
Objectif : Automne 2019
40e Conférence générale

Objectif : Renforcer et ajuster le contenu des programmes

Moyen : Mise en place de groupes de réflexion stratégique avec une implication de personnalités extérieures pour préparer l'évolution des axes programmatiques au regard des défis du monde contemporain. Un rapport d'étape :

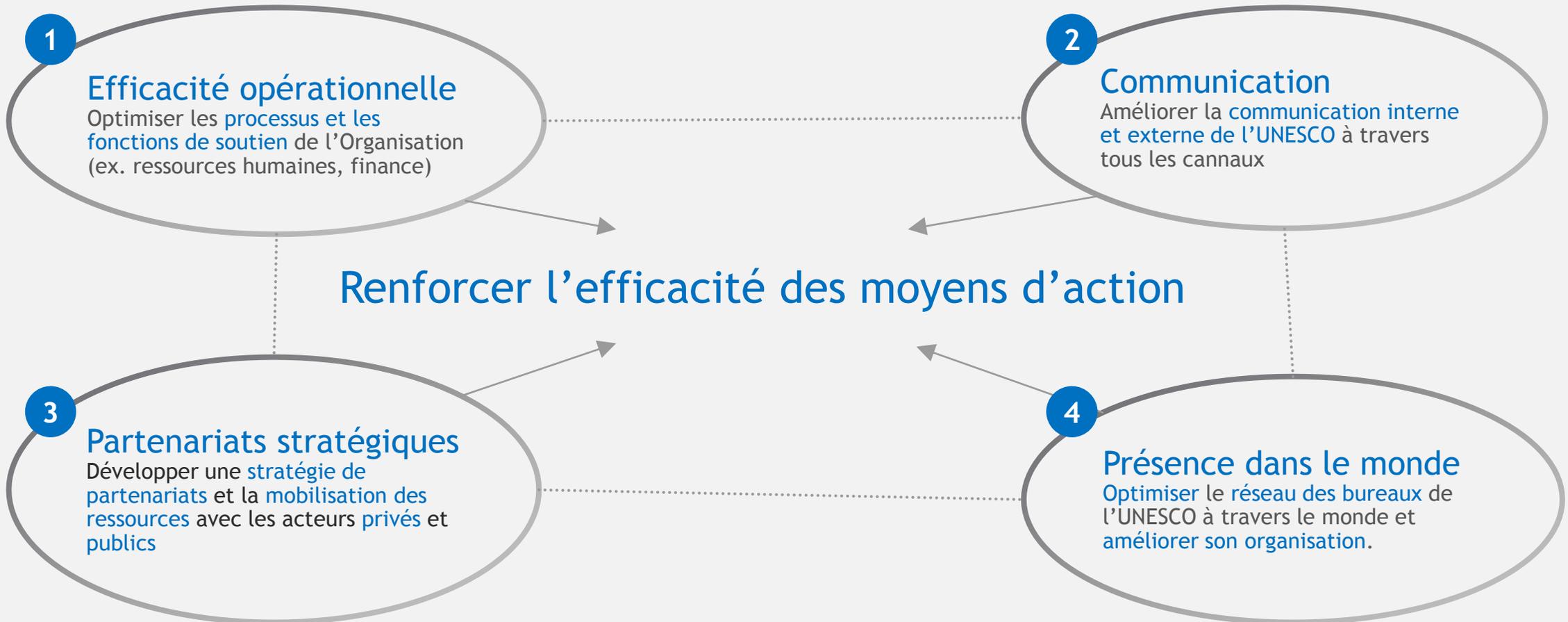
- Sera présenté à la Conférence générale à l'automne 2019,
- S'intégrera dans les discussions sur le 40 C/5 et
- Formera le cadre de la prochaine stratégie à moyen terme (C/4)

Chaque pilier de la Transformation stratégique suivra son propre plan de travail sur une période de 18 mois



Aujourd'hui

Zoom sur le Pilier 2 - 4 Groups de travail pour renforcer les moyens d'action de l'UNESCO



Zoom sur les Groupes de travail sur la Transformation stratégique



4 x 10 minutes



Groupe de travail sur la présence dans le monde

Ambition - Améliorer la viabilité et l'efficacité du réseau hors Siège de l'UNESCO



Mandat



Optimisation du réseau de bureaux de l'UNESCO à travers le monde et amélioration de son organisation



Résultats escomptés



- Compréhension commune des défis et opportunités stratégiques du réseau hors Siège
- Accord général sur les principes et les critères de présence sur le terrain
- Optimisation des structures actuelles et modalités administratives et de gestion, y compris la coordination / communication entre le Siège et le terrain
- Enjeux financiers pour le réseau hors Siège révisé
- Engagement ferme des Etats membres à soutenir la structure hors Siège
- Stratégie de communication soutenant la gestion du changement et une solide culture de "UNESCO as ONE."

Etat d'avancement - Sujets couverts par le groupe

Sujets

Etat d'avancement

Progrès réalisés à ce jour



Renforcer la gestion de la performance des Directeurs/Chefs de bureaux



En phase final - Système de performance bientôt communiqué

Mécanisme amélioré de gestion des performances pour les Directeurs/Chefs de bureau, avec mise en oeuvre d'objectifs spécifiques déterminés pour la période d'évaluation 2018-2019



Principes pour la définition d'une vision pour la présence sur le terrain
(voir slides suivants)



En phase final - Principes à valider

Définition de principes pour la présence de l'UNESCO sur le terrain :

- Rôles des différentes parties qui composent l'UNESCO (Siège, Réseau hors Siège)
- 4 principes généraux et 2 principes de soutien définis
- Principes définis pour les bureaux régionaux, nationaux, de liaison et de partenariat



Critères de soutien à la présence de l'UNESCO sur le terrain



En cours - Critères en train d'être développés et spécifiés

Lancement des travaux sur la définition des critères pour l'établissement et le maintien des bureaux régionaux, nationaux et de liaison et de partenariat



Responsabilités et obligations redditionnelles pour le réseau hors Siège



En cours

Matrice sur la responsabilité et les obligations redditionnelles pour les Bureaux hors Siège en Afrique finalisée. Actuellement revue par le Groupe de travail 1 (sujet intersectoriel). Travail en cours pour les autres régions¹



Stratégies pays de l'UNESCO



En cours - Mise à jour des stratégies pays

Mise à jour en cours des Stratégies Pays (revue des lignes directrice des Stratégies pays à la lumière de la réforme des NU, l'alignement des priorités programmatiques des bureaux hors Siège avec les UNDAF/PNUAD, alignement en interne avec BSP²)

1. Publier une matrice des responsabilités et des obligations redditionnelles pour l'Afrique et clarifier les liens hiérarchiques entre les bureaux nationaux et les bureaux multipays / bureaux régionaux dans d'autres régions.
2. Bureau de la Planification Stratégique



Niveau d'avancement de chaque thème

Zoom sur les principes de la présence globale de l'UNESCO sur le terrain

Principes généraux



Mieux répondre aux besoins et aux demandes des États membres aux niveaux mondial, régional et national dans le contexte de cadres de développement durable tels que l'Agenda 2030 et au-delà



Pertinence et efficacité constantes de l'UNESCO au sein de l'UNDS (Système des Nations Unies pour le développement)



Maintenir le mandat global de l'UNESCO en matière d'établissement de règles et de normes internationales dans ses domaines de compétence et veiller à leur mise en œuvre aux niveaux régional et national



Une UNESCO unie qui met en œuvre un programme cohérent



Structure du Siège et bonnes politiques en matière de ressources humaines et d'administration qui permettent de fournir des orientations pertinentes et un appui au réseau des bureaux hors Siège

Principes de soutien



Subsidiarité effective



Flexibilité et pragmatisme

Zoom sur les principes applicables aux bureaux régionaux, nationaux, de liaison et de partenariat de l'UNESCO

Principes pour les Bureaux régionaux



Maintenir la présence de l'UNESCO au niveau régional pour diriger la mise en œuvre des programmes (stratégies) régionaux et fournir un appui à la mise en œuvre des programmes au niveau des pays, ainsi que guider les débats sur les questions mondiales et régionales.



Harmonisation avec la présence régionale des Nations Unies



Possibilité d'accéder aux partenaires, aux réseaux et aux ressources extrabudgétaires au niveau régional

Principes pour les Bureaux nationaux



Réponse à une demande, à des besoins et à une situation nationale clairs (situation de développement et d'après-conflit, situation de crise, PEID, PMA, pays avec possibilités d'autofinancement, entre autres, pays prioritaires)



Niveau des fonds extrabudgétaires disponibles ou mobilisables

Principes pour les Bureaux de liaison & de partenariat



Renforcement de la coordination et de la coopération au sein du système des Nations Unies pour le développement, de l'UE, de l'UA ou avec tout autre gouvernement ou institution internationale compétente



Établissement et maintien de partenariats comme moyen de plaider et de promotion des programmes de l'UNESCO ainsi que de mobilisation des ressources en soutien aux objectifs et priorités de l'UNESCO



Accroître la sensibilisation et le plaidoyer dans les domaines pertinents du programme stratégique de l'UNESCO

Groupe de travail sur l'efficacité opérationnelle

Ambition - Renforcer l'efficacité opérationnelle de l'UNESCO pour rendre l'Organisation plus efficace, plus fluide et plus agile



Mandat



Optimisation des processus et des fonctions d'appui de l'organisation, en particulier des ressources humaines et financières



Résultats escomptés



- Renforcement général de la capacité opérationnelle
- Evaluation et rationalisation de la structure administrative dans la mesure du possible
- Rationalisation et mise en œuvre des processus de RH pour assurer une meilleure planification de l'effectif, le recrutement et la sélection, la classification, l'apprentissage et le perfectionnement, la mobilité, la gestion du rendement et les procédures de grief
- Révision, simplification et, dans la mesure du possible, automatisation des processus opérationnels dans d'autres domaines
- Mise en œuvre accélérée des recommandations d'audits
- Amélioration de la culture de responsabilisation, d'éthique et de gestion des risques
- Révision du cadre de délégation de pouvoirs et de responsabilisation
- Amélioration du processus de gestion du changement

État d'avancement - Sujets couverts par le groupe (1/2)

Sujets

État d'avancement

Progrès réalisés à ce jour



Mobilité
(Cf. zoom
page 17 & 18)

 Finalisé - Communication sur la mobilité initiée

- Nouvelle politique de mobilité pour l'ensemble du Personnel
- Conception de la mobilité fonctionnelle du Personnel de services généraux au Siège
- Mise en œuvre d'un programme pilote de mobilité pour les directeurs/chefs des bureaux hors Siège



Cadre de délégation de pouvoirs pour la gestion des ressources humaines

 En phase finale- Consultation en cours avec les associations du Personnel

- Nouveau DoA pour HRM seulement
- Alignement de la politique de recrutement et du Règlement du personnel sur la nouvelle Déclaration d'engagement
- Consultation en cours avec les associations du Personnel



Réglementation des voyages

 En phase finale- doit être approuvée par la Directrie-générale

- Définition d'une nouvelle réglementation des voyages pour l'ensemble du personnel



Processus extrabudgétaires

 En cours

- Diagnostic sur le processus extrabudgétaire en cours
- Rédaction d'un nouveau processus



Processus de publication

 En cours- Recom. doit être finalisée et hiérarchisée

- Diagnostic sur le processus actuel des publications de l'UNESCO (forces et faiblesses dans l'ensemble du processus) et recommandations préliminaires, notamment indicateurs des meilleures pratiques en matière de communication sur les publications.

 Niveau d'avancement de chaque thème

État d'avancement - Sujets couverts par le groupe (2/2)

Sujets

État d'avancement

Progrès réalisés à ce jour



Gestion de la performance

 En cours - Examen du système actuel

- Analyses de la politique actuelle, processus et outil en cours
- Sondage auprès des gestionnaires et du Personnel effectué
- Début des travaux du Groupe de travail intersectoriel



Politique de recrutement

 En cours - Consultation en cours avec les associations du Personnel

- Mise à jour de la politique de recrutement pour l'ensemble du Personnel
- Sondage en cours auprès des membres de la Commission d'examen des nominations (CRÉF)
- Consultation en cours avec les associations du Personnel
- Élaboration d'une stratégie de sensibilisation pour une représentation géographique équitable et la parité des sexes ; renforcement de la collaboration avec les États membres



Apprentissage et développement

 En cours - Plan d'action préparé

- Plan d'action en matière d'apprentissage et de perfectionnement pour l'ensemble du Personnel et couvrant les quatre piliers suivants : compétences fondamentales, leadership et gestion, programme sectoriel et cadre de compétences
- Principales mesures de suivi de l'Enquête générale auprès du Personnel de 2018



Système de justice interne

 En cours- Projet de politique en consultation

- Nouvelles politiques sur la procédure d'appel, la procédure disciplinaire et la lutte contre le harcèlement
- Consultation en cours avec les associations du Personnel
- Nouvelle politique de réfutation du rendement à élaborer conjointement avec le nouveau système de gestion du rendement.



Gestion des sites du Siège (écologisation)

 En phase de conception-Phase doit être finalisée

- Diagnostic sur les enjeux et les défis

 Niveau d'avancement de chaque thème

Zoom sur la politique de mobilité : plus-value innovante apportée par la nouvelle politique

Les 4 innovations principales de la nouvelle politique de mobilité

- 1 La mobilité géographique comme condition obligatoire de la promotion à P4
- 2 Élargissement de la portée des mobilités : promouvoir la mobilité entre le Siège et le terrain
- 3 Mobilité fonctionnelle de l'ensemble du Personnel entre les fonctions
- 4 Programme organisé en vue d'améliorer la cohérence et la transparence

La nouvelle politique de mobilité devrait avoir un fort impact sur toute l'organisation



Renforcer et enrichir le développement de la carrière du personnel : diversification des expériences, des compétences et des connaissances ; véritable carrière internationale ; meilleures perspectives de carrière

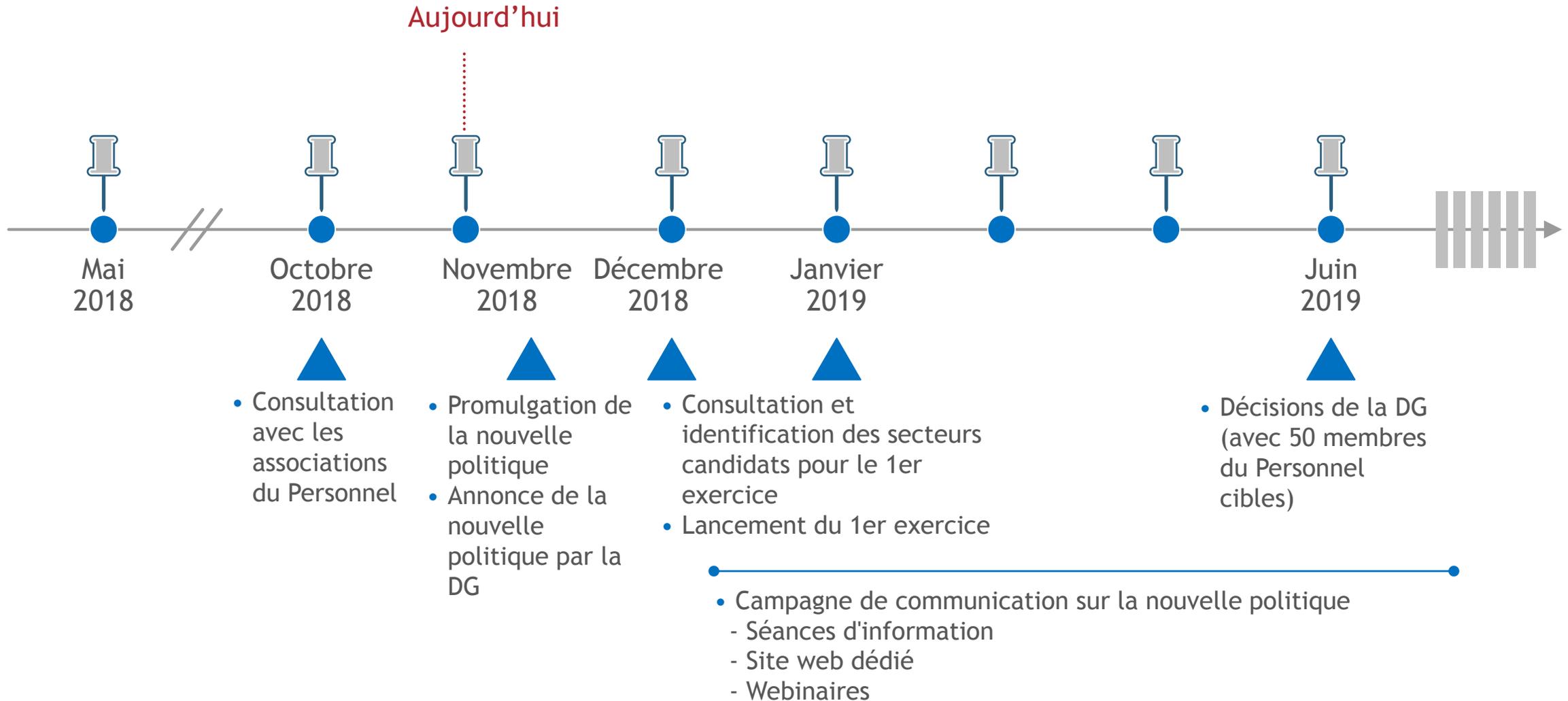


Améliorer la qualité des programmes/projets : compétences renforcées ; meilleure compréhension de la mise en œuvre des programmes/projets au niveau des pays et grâce à la collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies



Respecter les normes de l'Organisation : Personnel polyvalent et souple ; motivation et engagement élevés du Personnel ; talent pour répondre aux exigences de l'Agenda 2030.

Zoom sur la politique de mobilité : la nouvelle politique devrait être communiquée à l'ensemble du Personnel et mise en œuvre au cours de l'année à venir avec 50 membres du personnel cibles



Groupe de travail sur la Communication

Ambition - Une communication efficace pour promouvoir l'image et les valeurs de l'UNESCO, soutenir la mobilisation des fonds et renforcer l'impact des programmes.



Mandat



Améliorer la communication interne et externe sur tous les canaux de communication



Résultats escomptés



- Meilleure utilisation de la **marque de l'UNESCO** et renforcement de **l'influence internationale** par la consolidation de **l'image** de l'UNESCO
- Mise à jour de la **stratégie de communication** de l'UNESCO et mise en œuvre **adéquate**
- **Réévaluation de la structure** de(s) l'équipe(s) de **communication**
- **Renforcement** de la **communication** sur l'action de l'UNESCO (en particulier sur le terrain)
- **Optimisation** de l'utilisation du réseau et des canaux de **communication** de l'UNESCO

État d'avancement - Sujets couverts par le groupe (1/2)

Sujets

Etat d'avancement

Progrès réalisés à ce jour



Politique et lignes directrices d'utilisation des réseaux sociaux

 En phase finale - Document à valider

- Rédaction d'un projet de politique des réseaux sociaux
- Benchmark de la stratégie des réseaux sociaux
- Mise à jour des lignes directrices d'utilisation des médias sociaux en cours



Commémoration des journées internationales

 En cours- document de projet à valider

- Création d'un nouveau modèle pour les Journées sur le web
- Harmonisation de toutes les pages dédiées aux Journées 2018 sur le web.
- Projet de directives pour la commémoration des Journées internationales
- Sélection des Journées Internationales clés dans chaque secteur (en cours)



Modèle de site Web pour les bureaux hors Siège

 En phase finale- Design et dispositif technique en développement

- Définition des spécifications techniques
- Ebauche de design fonctionnel
- Modèle pour les bureaux hors Siège à finaliser
- Travail sur les contenus avec quelques bureaux pilotes (région arabe)



Dépôt de marque et stratégie de licence

 En cours- Concertation avec les Affaires juridiques

- Présentation de la feuille de route par le Centre du patrimoine mondial
- Validation de la marque pour le patrimoine mondial dans des pays prédéfinis en cours



Stratégie de communication externe

 En cours- Travaux en cours par WPP

- Rencontres internes avec les principaux intervenants
- Atelier sur le message central de l'UNESCO
- Évaluation de la communication

 Niveau d'avancement de chaque thème

État d'avancement - Sujets couverts par le groupe (2/2)

Sujets	Etat d'avancement	Progrès réalisés à ce jour
 <p>Présence sur le Web</p>	 <p>En cours de conception- Travaux en cours</p>	<ul style="list-style-type: none"> Réflexion sur la section Partenariat et collaboration avec le Groupe de travail 3
 <p>Stratégie de communication interne</p>	 <p>En cours de conception- Évaluation à finaliser</p>	<ul style="list-style-type: none"> Atelier sur les points d'optimisation de la communication interne
 <p>Communication sur les partenariats</p>	 <p>En cours de conception- Typologie des partenariats en cours</p>	<ul style="list-style-type: none"> Travaux en cours - collaboration avec le Groupe de travail 3

 Niveau d'avancement de
chaque thème

Groupe de travail sur les partenariats stratégiques

Ambition - Développer des partenariats financiers et non financiers pour renforcer le positionnement, la pertinence de l'UNESCO et son impact dans le cadre de l'Agenda 2030



Mandat



Élaborer une stratégie pour les partenariats et la mobilisation des ressources avec des acteurs privés et publics et un plan de mise en œuvre pour: clarifier les responsabilités; faciliter la collaboration entre les Secteurs, les Sections du Siège et dans les Bureaux; adopter une approche proactive à l'égard des donateurs et des partenaires; mettre en place un suivi rapproché des dons potentiels (gestion des pipelines) et enfin, promouvoir les programmes de l'UNESCO



Résultats escomptés



- Mobilisation de ressources gérée de manière plus efficace et intégrée
- Structure de l'équipe de mobilisation de ressources examinée
- Qualité et nombre de partenaires optimisés
- Modèles de partenariat, en particulier pour les partenariats avec le secteur privé, revus et améliorés
- Niveau de mobilisation des ressources augmenté, en particulier dans les bureaux hors Siège

État d'avancement - Sujets couverts par le groupe (1/2)

Sujets

Etat d'avancement

Progrès réalisés à ce jour



Cartographie des
partenaires actuels de
l'UNESCO

● Finalisé

- Consolidation de la base de données unique pour les donateurs de l'UNESCO (donateurs, accords signés et contributions en nature, sur la base des données de 2017) à intégrer dans le CRM



Cartographie des grandes
fondations

● En phase finale

- Identification de **87** fondations partenaires, y compris 60 nouveaux partenaires potentiels
- Proposition de recommandations pour la stratégie de mobilisation des ressources du secteur privé



Typologie des
partenariats

● En cours

- Projet sera proposé pour examen



Organisation et processus
de partenariat

● En phase finale

- Etat des lieux sur le processus actuel de partenariat et de mobilisation des ressources de l'UNESCO (ex. forces et faiblesses dans l'ensemble du processus) et révision des recommandations préliminaires y compris les repères des meilleures pratiques en matière de partenariat et de mobilisation des ressources

● Niveau d'avancement de
chaque thème

État d'avancement - Sujets couverts par le groupe (2/2)

Sujets	Etat d'avancement	Progrès réalisés à ce jour
 <p>Stratégie de mobilisation des ressources</p>	 En cours	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de comparabilité des stratégies de mobilisation de ressources avec des organisations similaires pour identifier les opportunités potentielles pour l'UNESCO
 <p>Mise à oeuvre du CRM</p>	 En cours	<ul style="list-style-type: none"> Définition de nouvelles méthodes de travail et finalisation du système d'information sur la gestion des relations des partie prenantes (CRM) permettant à tous les collaborateurs de partager des informations sur les échanges avec les donateurs et les partenaires et de suivre tous les statuts des partenariats
 <p>Formation sur la réforme des Nations Unies</p>	 En phase initiale	<ul style="list-style-type: none"> Avec BSP, programmé pour 2019
 <p>Crypto-monnaie et opportunités financement participative (crowdfunding)</p>	 En phase initiale	<ul style="list-style-type: none"> Analyse en cours en consultation avec des d'organisations similaires / projet pilote sur crowdfunding pour le deuxième rapport des sciences en matière d'ingénierie de l'UNESCO (ER II) et chaîne de blocs (blockchain) pour les diplômes (ED, SC) avec KMI

 Niveau d'avancement de chaque thème

Étapes suivantes

- Crowdfunding pour le deuxième rapport de l'UNESCO sur l'ingénierie et technologie blockchain pour les diplômés
- Réseau interne de l'UNESCO sur la jeunesse
- Sondage auprès des jeunes talents à l'UNESCO
- Chapitre « jeunesse » au programme des Ambassadeurs de bonne volonté
- Module mobilisation des ressources dans le CRM
- Principes et critères de gestion des partenariats

Conseil exécutif 206^e session

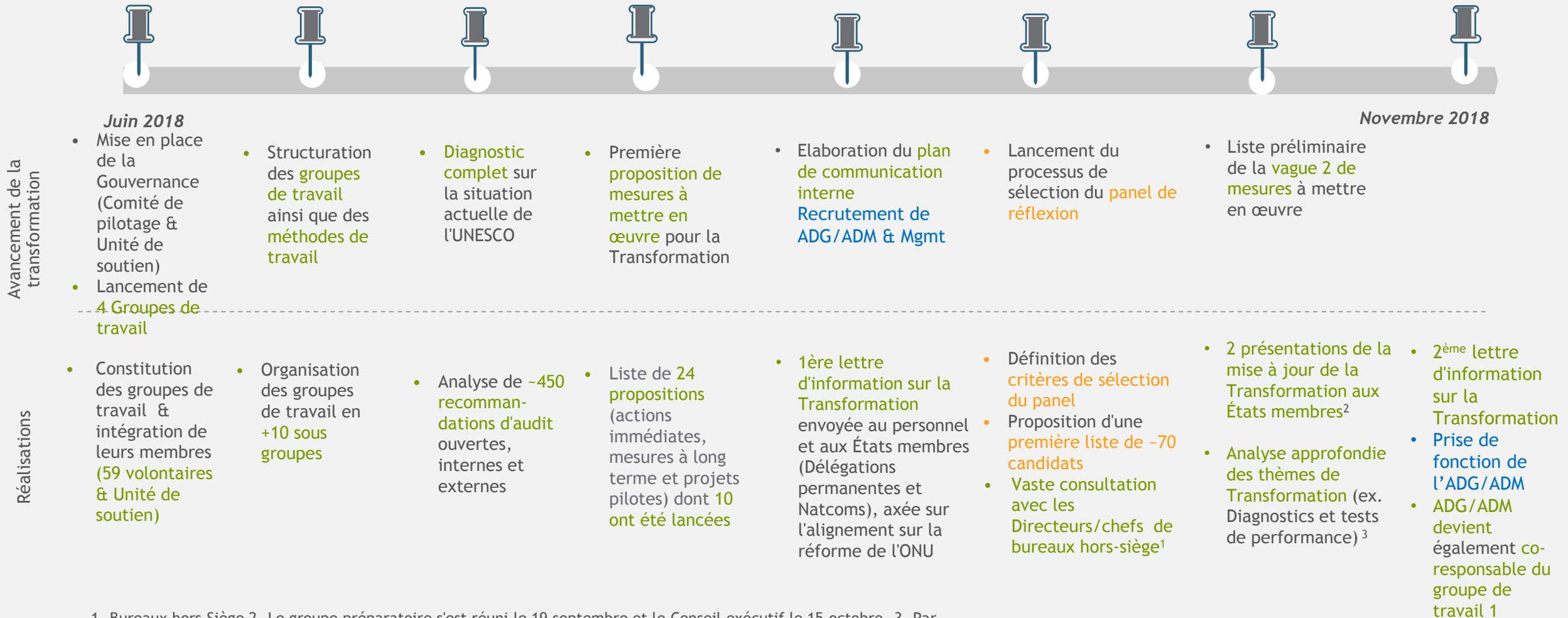
- Recommandations préliminaires pour la mise à jour de la *Stratégie globale pour les partenariats* (192 EX/5 INF) et celle de la mobilisation des ressources, sera présenté au Conseil exécutif à sa 206^e session (printemps 2019)
- Coordination avec les unités responsables pour les documents du Conseil sur les Centres de Catégorie 2 et le BIE



Questions sur la Transformation stratégique ?

Annexes

Un lancement réussi de la Transformation stratégique, avec des réalisations majeures à ce jour



1. Bureaux hors Siège 2. Le groupe préparatoire s'est réuni le 19 septembre et le Conseil exécutif le 15 octobre. 3. Par exemple: processus de publication, sujets relatifs à la gestion de ressources humaines, politique en matière de médias sociaux, organisation et processus de mobilisation des partenariats et des ressources.

Zoom sur le Pilier 2 - 3 sources d'informations clés pour définir notre vision, en partant des travaux déjà réalisés dans le passé



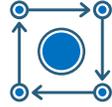
1. Tirer parti des réformes antérieures
et des recommandations d'audit



2. Sélection de projets pertinents en
cours à l'UNESCO pour la Transformation



3. Nouvelles idées innovantes
des parties prenantes



Organisation en sous-groupes

Zoom sur le pilier 2 - Les Groupes ont divisé leurs travaux en sous-groupes et / ou focus groupes

1

Efficacité
opérationnelle



- HRM
- BSP
- ERI
- KMI
- BFM
- MSS

2

Communication



- Stratégie de communication
- Communication sur les résultats
- Communication interne
- Organisation et processus

3

Partenariats
stratégiques



- Mobilisation ressources
- Recommandations
- Jeunesse

4

Présence dans le
monde



- Principes et critères de la présence de l'UNESCO dans le monde
- Ajustements (mesures à court et long termes) pour remédier aux faiblesses actuelles du réseau des bureaux hors Siège

Zoom sur le Pilier 2 - ~30 analyses approfondies réalisées dans le cadre de la Transformation stratégique de l'UNESCO



Groupe de travail 1 Efficacité opérationnelle

- Finalisé** ●
 - Mobilité
- En phase finale** ●
 - Réglementation des voyages
 - Délégation de pouvoirs pour un cadre de gestion des ressources humaines
 - Processus extra-budgétaire
- En cours** ●
 - Processus de publication (incl. Communication)
 - Gestion de la performance
 - Politique de recrutement
 - Apprentissage et développement
 - Système de justice interne
- En phase de conception** ●
 - Planification des effectifs



Groupe de travail 2 Communication

- En phase finale** ●
 - Politique des réseaux sociaux
 - Modèle de site web pour les bureaux hors Siège
- En cours** ●
 - Commémoration des journées internationales
 - Stratégie de marque
 - Stratégie de communication externe
- En phase de conception** ●
 - Stratégie de communication interne
 - Communication sur les partenariats
 - Présence sur le Web



Groupe de travail 3 Partenariats stratégiques

- Finalisé** ●
 - Cartographie des partenaires de l'UNESCO
 - Cartographie des grande fondations
- En phase finale** ●
 - Mise en oeuvre du CRM
 - Organisation et processus de partenariat
- En cours** ●
 - Formation sur la réforme de l'ONU
 - Stratégie de mobilisation des ressources
 - Typologie des partenariats
 - Crypto-monnaie & financement participatif



Groupe de travail 4 Présence dans le monde

- En phase finale** ●
 - Améliorer la gestion de la performance des directeurs / chefs de bureaux
 - Principes pour définir une vision de la présence de l'UNESCO sur le terrain
- En cours** ●
 - Principes pour définir une vision de la présence de l'UNESCO sur le terrain
 - Responsabilités et redevabilité pour le réseau sur le terrain
 - UNESCO Stratégie de pays



Transversal

- Analyse et consolidation des recommandations d'audit
- Réforme de l'ONU
- Inclusion de sujets liés à la Transformation dans la planification budgétaire de l'exercice biennal
- Gestion des risques

Zoom sur le pilier 2 - Récentes et prochaines étapes de la Transformation stratégique de l'UNESCO



Mise en œuvre et suivi continu des actions correctives de la vague 1

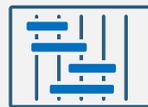
Communication régulière sur les progrès et les réalisations de la Transformation stratégique



- Réunion des jeunes de l'UNESCO : *19 novembre 2018*
- 2^e lettre d'information : *22 novembre 2018*
- Townhall : *3 décembre 2018*
- Session d'information : *février 2019*
- Session du Groupe préparatoire : *printemps 2019*



Communication sur l'état d'avancement de la clôture des recommandations d'audit au cours de la 206^e session du Conseil exécutif



Présentation des actions correctives de la vague 2 lors de la réunion du Groupe préparatoire de printemps 2019 et de la 206^e session du Conseil exécutif