



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

perspective

2030

LE BULLETIN DE LA TRANSFORMATION STRATÉGIQUE
N°3 • AVRIL 2019

NOTES DU DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

Progrès accomplis et à venir

Le processus de Transformation stratégique progresse, passant de l'analyse à l'action. Les groupes de travail ont accompli des progrès importants en ce qui concerne les initiatives qu'ils ont mises au point depuis le début du Pilier 2, visant à renforcer les moyens d'action de l'UNESCO.

Encouragée par le groupe de travail sur l'efficacité opérationnelle, une politique de délégation de pouvoirs révisée est actuellement mise en place. Non seulement elle facilite la réflexion stratégique, mais elle autonomise aussi les collègues et permet de prendre plus rapidement des décisions. Une nouvelle politique de mobilité a été lancée et des améliorations sont actuellement apportées à la gestion de l'évaluation des performances.

En ce qui concerne la communication de l'UNESCO, de grands progrès ont été accomplis pour élaborer une nouvelle stratégie. De plus, un Comité pour la communication interne a été créé pour améliorer celle-ci.

S'agissant des partenariats stratégiques, une liste de recommandations préliminaires pour la mise à jour de la Stratégie globale pour les partenariats a été mise au point ; elle est le fruit d'une collaboration étroite entre le groupe de travail et le Bureau de la planification stratégique.

Le groupe de travail sur la présence de l'UNESCO dans le monde a conçu des critères et principes provisoires à ce sujet ; ils seront présentés à la prochaine session du Conseil exécutif.

Le Pilier 3 de la Transformation, qui vise à un positionnement stratégique pour 2030, démarre bientôt et mettra l'accent sur des consultations mondiales relatives à la réflexion stratégique.

La Transformation stratégique est sur la bonne voie et je suis convaincu que les changements qu'elle apportera seront visibles dans l'ensemble de l'Organisation.

Xing Qu,
Directeur général adjoint de l'UNESCO

Premier dialogue structuré sur le financement de l'UNESCO – une initiative transformatrice ancrée dans la réforme du système des Nations Unies

Jessica Jeavons

CHEF DE LA SECTION DE LA MOBILISATION
DE RESSOURCES AUPRÈS DE PARTENAIRES
GOUVERNEMENTAUX DU BUREAU DE
LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Les 11 et 12 septembre 2018, l'UNESCO a tenu son premier Forum des partenaires. Ce forum est né d'une initiative de réforme de l'Assemblée générale des Nations Unies invitant tous les fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies à discuter avec un large éventail de leurs partenaires de la manière de financer les résultats attendus par leurs plans de développement respectifs. Ce premier dialogue structuré sur le financement donne d'importantes indications sur la façon dont l'UNESCO peut optimiser sa collaboration future avec ses partenaires pour attirer des ressources en vue de l'exécution de son programme.

TIRER PARTI DU RICHE RÉSEAU DE PARTENAIRES DE L'UNESCO

Les objectifs du Forum des partenaires de l'UNESCO étaient doubles : créer un environnement solide, propice au renforcement du financement du programme de l'Organisation, d'une part, et encourager les partenaires, anciens et nouveaux, à soutenir l'UNESCO et à s'engager à ses côtés pour la réalisation de son programme, d'autre part.

Grâce à une généreuse contribution financière de la Suède, le Forum, qui a accueilli plus de 760 participants, a parfaitement illustré le pouvoir rassembleur de l'UNESCO et l'attrait des partenaires pour l'Organisation, montrant toute la diversité de ces derniers. La plupart des donateurs de l'Organisation ont une vision claire de leur association avec elle et une bonne connaissance des domaines qu'ils soutiennent financièrement, mais ils ne savent pas nécessairement comment les autres partenaires coopèrent avec l'UNESCO, pas plus qu'ils n'ont d'image complète de l'ensemble du programme de l'Organisation. Le Forum des partenaires a contribué à combler ces lacunes et a mis en lumière les possibilités d'évolution des partenariats multipartites prenantes.

OPTIMISER LES DIALOGUES STRUCTURÉS SUR LE FINANCEMENT

Le Forum des partenaires de l'UNESCO présente un intérêt tout particulier pour la Transformation stratégique, car il propose un modèle avant-gardiste d'association des partenaires actuels et futurs au programme de l'Organisation. Une grande attention a été prêtée à l'élaboration de nouvelles directives et méthodologies susceptibles d'être utilisées pour des manifestations futures, et on a également veillé à recueillir les réactions et les idées de tous les acteurs clés. Le personnel, les États membres et les autres partenaires ont été invités à faire part de leurs commentaires et de leurs suggestions d'amélioration. Une enquête en ligne a été lancée et une étude externe a été menée.

Il est donc important de traduire l'expérience acquise en un ensemble d'enseignements dont il conviendra de discuter à la prochaine session du Conseil exécutif, afin qu'ensemble nous puissions optimiser les dialogues structurés sur le financement en tant qu'outil propice à une mobilisation de ressources plus importantes et à la mise en place de partenariats pérennes à l'UNESCO.

Actions concrètes du groupe de travail sur les partenariats stratégiques

● Associer les acteurs clés à la mise à jour de la Stratégie globale de l'UNESCO pour les partenariats

- Une des principales priorités du groupe de travail sur les partenariats stratégiques concerne la mise à jour de la Stratégie globale de l'UNESCO pour les partenariats, qui date de 2013 et doit être révisée cette année.

Pour assurer la pertinence, l'impact et la pérennité de la Stratégie actualisée, il est absolument prioritaire d'associer dès le départ tous les acteurs clés. De concert avec le Bureau de la planification stratégique (BSP), qui coordonne la mise à jour de la Stratégie, le groupe de travail a, le 18 décembre 2018, organisé un atelier réunissant le personnel des secteurs de programme, les services centraux et les unités hors Siège de l'UNESCO, afin de recueillir un certain nombre d'idées préliminaires sur les nouvelles orientations de la Stratégie globale.

DE NOUVELLES ORIENTATIONS POUR LES PARTENARIATS DE L'UNESCO

Cet atelier est parvenu à plusieurs conclusions importantes, notamment la nécessité de placer la nouvelle Stratégie de partenariat dans le contexte plus large de la réforme du système des Nations Unies et de la faire concorder avec la définition onusienne du partenariat, qui souligne l'importance d'un objectif commun, d'une responsabilité mutuelle et d'une volonté de partager les risques autant que les bénéfices des partenariats. La priorité devrait être donnée aux partenariats qui renforcent l'efficacité et la visibilité du programme de l'UNESCO. L'atelier a également

souligné la nécessité d'inclure les partenaires de l'UNESCO qui ne sont pas formellement mentionnés dans la Stratégie actuelle, tels que l'UE, les institutions financières internationales et les communautés économiques régionales, et de renforcer la coopération avec des groupes et réseaux essentiels, tels que les jeunes, les entreprises et les villes. Il a été considéré que la mise en place d'une communication de meilleure qualité, plus volontariste, était un des principaux facteurs pour créer un environnement davantage propice aux partenariats.

RÉORIENTER LES STRATÉGIES POUR UNE UNESCO PLUS OUVERTE

L'actualisation de la Stratégie globale pour les partenariats, qui constitue un point à l'ordre du jour de la session de printemps du Conseil exécutif, est aussi une parfaite occasion de recueillir les idées des États membres de l'UNESCO. La version finale de la Stratégie, qui traduit bien la vision d'une Organisation plus moderne et ouverte de la Directrice générale, mais qui est aussi le fruit de la confrontation des idées de son Secrétariat et de ses États membres, sera présentée à la session d'automne du Conseil exécutif, en octobre 2019.

● Coopération constructive avec la jeunesse

La coopération évolutive de la Transformation stratégique avec la jeunesse guide la création en cours d'un réseau des jeunes membres du personnel de l'UNESCO visant à donner la priorité au rôle des jeunes dans les processus de prise de décisions, à renforcer ce rôle et à tirer parti du potentiel des jeunes membres du personnel dans les efforts pour se conformer avec succès au Programme 2030 de l'ONU.

Pour le groupe de travail sur les partenariats stratégiques, la jeunesse est un des principaux groupes avec lesquels il convient de renforcer la coopération. Ainsi, le groupe de travail est voué à associer les jeunes en tant que partenaires, en interne et en externe, comme stipulé dans la Stratégie opérationnelle de l'UNESCO sur la jeunesse (2014-2021).

LA PARTICIPATION DES JEUNES ET SA VALEUR AJOUTÉE

En novembre 2018, les jeunes membres du personnel ont rencontré le Directeur général adjoint pour voir comment ils pourraient contribuer à la Transformation stratégique, et la réunion a servi de source d'inspiration en vue d'une plus grande participation de la jeunesse et a également permis de réfléchir à la manière

dont celle-ci peut contribuer à la Transformation stratégique. À l'issue de discussions avec l'Unité de soutien, il a été décidé que les jeunes membres du personnel de l'UNESCO seraient intégrés aux groupes de travail thématiques, ayant été convenu que leur participation se caractériserait par la valeur ajoutée et les idées nouvelles qu'ils apportent à tous les processus, programmes et projets de l'UNESCO.

De plus, un atelier sur la façon d'associer utilement les jeunes à la Transformation stratégique de l'UNESCO a eu lieu avec des responsables et des membres des groupes de travail thématiques, avec pour but de renforcer et de généraliser les pratiques de coopération constructive avec la jeunesse dans l'ensemble du processus de Transformation stratégique de l'UNESCO.

actions
en
marche

Progrès récents des groupes de travail sur la Transformation stratégique (mars 2019)



Une nouvelle **politique de délégation de pouvoirs** a été approuvée par la Directrice générale.



Une nouvelle **politique de mobilité** a été approuvée par la Directrice générale et publiée, et elle s'accompagnera d'une formation planifiée des administrateurs.



La **réforme des systèmes de gestion des aptitudes** est en cours.



Une analyse approfondie de tous les aspects de la communication a été menée en vue de l'examen d'une **stratégie de communication externe**.



Une nouvelle **politique relative aux réseaux sociaux**, accompagnée d'une **boîte à outils**, est en cours de finalisation et sera publiée en avril 2019.



Un nouveau **Conseil pour la communication interne** a été créé.



La **cartographie des partenaires actuels de l'UNESCO** a été finalisée.



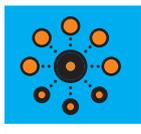
La **cartographie des fondations mondiales** a été finalisée.



La **gestion des performances** des directeurs et des chefs des bureaux hors Siège a été renforcée.



Des **principes et critères provisoires de la présence de l'UNESCO dans le monde** ont été conçus.



Une **initiative de mobilisation de ressources décentralisée** a été lancée ; le recrutement de collaborateurs dans cinq bureaux hors Siège est en cours.



La **Stratégie globale de l'UNESCO pour les partenariats** a été examinée.

ANNONCE

Hubert Gijzen, Directeur du Bureau régional de l'UNESCO en Afrique australe à Harare, a rejoint, à compter de mars 2019, le Comité de pilotage de la Transformation stratégique, en tant que coresponsable du groupe de travail sur les partenariats stratégiques.

ÉVOLUTION DE LA PARTICIPATION DES JEUNES AUX GROUPES DE TRAVAIL SUR LA TRANSFORMATION STRATÉGIQUE

Novembre 2018

Le Directeur général adjoint rencontre 40 jeunes employés pour discuter d'un élargissement de la participation des jeunes à la Transformation stratégique.

Décembre 2018

L'Unité de soutien et les jeunes membres du personnel discutent des méthodes de participation des jeunes à la Transformation stratégique.

Janvier 2019

Les jeunes membres du personnel organisent une réunion-débat pour discuter du mécanisme de sélection des nouveaux jeunes appelés à devenir membres des groupes de travail. De plus, 172 jeunes employés de l'UNESCO expriment le souhait de faire partie d'un réseau interne de jeunes en vue de renforcer le rôle de la jeunesse dans les processus de prise de décisions.

Janvier 2019

18 jeunes membres du personnel ont fait part de leur volonté d'être sélectionnés pour faire partie d'un groupe de travail et 95 autres ont participé au processus de vote, élisant 8 jeunes afin qu'ils participent aux travaux des groupes de travail.

Février 2019

Une réunion d'accueil a servi à définir les rôles et responsabilités des jeunes membres sélectionnés au sein de leurs groupes de travail respectifs.

Mars et avril 2019

Les administrateurs rencontrent les jeunes membres du personnel de l'UNESCO dans le cadre d'une série de réunions visant à faire évoluer le rôle de la jeunesse au sein de l'Organisation.

en video



RENCONTRE

avec Stefania Giannini,
Sous-Directrice générale pour l'éducation

Quels progrès pour quels résultats attendus?

la photo du mois

« Faire place à l'esprit de la jeunesse »

Les jeunes membres du personnel de l'UNESCO « sautent » sur l'occasion de participer au processus de Transformation stratégique. En janvier 2019, huit jeunes collègues ont été intégrés aux équipes des groupes de travail thématiques dans le cadre des efforts actuels activement consentis pour accroître le degré de participation des jeunes au processus de décision de l'UNESCO.



Photo : UNESCO

Partenariats stratégiques hors Siège

Sara Noshadi
COORDINATRICE
INITIATIVE MOSSOUL - CULTURE
CABINET DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

ZONES DE CONFLIT ET DE POST-CONFLIT

Le partenariat stratégique qui revêt une importance cruciale dans une zone de conflit est véritablement celui qui est établi avec le pays hôte, responsable en dernier ressort de la coordination de l'aide internationale et des fonds qui sont introduits dans le pays. Un partenariat ne peut être stratégique que si le pays hôte le considère suffisamment important pour y contribuer financièrement. Un tel partenariat ouvre la voie à une coopération avec les principaux donateurs en termes de collecte de fonds et à une coordination avec les autres institutions des Nations Unies en termes de programmation.

Citons l'exemple réussi du Programme national afghan en faveur de la culture et de l'économie créative, qui a été mis en place en

coordination avec le Gouvernement afghan en 2016, lequel a fourni d'importants fonds d'amorçage avant de recevoir des contributions de donateurs. L'appropriation nationale de ce Programme est élevée. Il est dirigé par un Comité directeur composé de cinq ministres afghans, de l'UNESCO et de donateurs dont la contribution dépasse un million de dollars des États-Unis chaque année. Depuis sa mise en place, le Gouvernement afghan a contribué à tous ses domaines thématiques à hauteur de 3,25 millions de dollars. L'Italie a apporté 4 millions d'euros au domaine thématique relatif à la préservation du patrimoine bâti et l'UE a quant à elle apporté 3 millions d'euros au domaine thématique intitulé « Le droit à la culture ».

Laurent Ndaywel Mbosele
« CHEF DE PROJET TRAIN MY
GENERATION - GABON 5000 »,
BUREAU LIBREVILLE

AFRIQUE SUBSAHARIENNE

Le projet TMG est le premier partenariat jamais conclu par l'Organisation avec une entreprise privée basée en Afrique subsaharienne. Notre équipe éditoriale a interviewé le chef du projet.

Qu'est-ce qui a été important dans la conception et la réalisation du projet ?

La conception du projet a démarré, en 2014, afin de répondre à un besoin précis pour le Gabon de former des jeunes dans le domaine des TIC. Le programme développé comporte 4 composantes dont un aboutissant à la formation de jeunes que AIRTEL, un des principaux opérateurs de téléphonie mobile

au Gabon, pourrait utiliser directement ou indirectement. L'UNESCO a apporté une garantie de sérieux et de compétence pour l'image nationale et internationale du projet.

Quelles sont les leçons à en tirer ?

L'UNESCO est un trait d'union entre deux autres types de partenaires : l'entreprise et le pays. Il faut donc que les projets en partenariat s'inscrivent dans l'intérêt et la stratégie du pays. Il en va de même pour l'entreprise et l'UNESCO. En somme, le projet doit être aligné sur trois parties institutionnelles : pays, entreprise et UNESCO. Chacun doit être suffisamment valorisé.

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.