



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

Conseil exécutif

Deux cent-cinquième session

205 EX/5

Partie III.D Add.2

PARIS, le 8 octobre 2018
Original français

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

SUIVI DES DÉCISIONS ET RÉOLUTIONS ADOPTÉES PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF ET LA CONFÉRENCE GÉNÉRALE À LEURS SESSIONS ANTÉRIEURES

PARTIE III

QUESTIONS RELATIVES À LA GESTION

LA TRANSFORMATION STRATÉGIQUE DE L'UNESCO

ADDENDUM 2

COMMENTAIRES DE L'ASSOCIATION INTERNATIONALE DU PERSONNEL DE L'UNESCO (AIPU)

Résumé

Conformément au Point 9.2.7 du Manuel des ressources humaines de l'UNESCO, l'Association internationale du personnel de l'UNESCO (AIPU) présente ses commentaires sur les questions relatives aux ressources humaines.

1. L'AIPU note que le document qui lui est parvenu contient en fait deux documents : celui fourni en juin, et un corrigendum qui s'essaie à prendre en compte la discussion des États membres sur le premier. Disons franchement que cette pratique d'accoler un corrigendum nuit au caractère stratégique d'un document qui doit pouvoir se lire aisément et d'un trait. Le Secrétariat avait pourtant largement le temps de produire un document unique. Empruntons à cet égard les mots de Nicolas Boileau selon lesquels « *Ce qui se conçoit bien s'énonce clairement, et les mots pour le dire arrivent aisément* ».

2. L'AIPU tient à souligner qu'elle n'a pas été impliquée dans le processus de transformation stratégique de l'UNESCO contrairement à ce qui est affirmé aux paragraphes 9 et 12 qui laissent entendre que les préconisations des associations représentatives du personnel ont été prises en considération. Ce n'est que très récemment que nous avons été conviés à une réunion d'information informelle de dernière minute, à la veille de la sortie du bulletin. Il est primordial que l'AIPU soit associée au projet, particulièrement en ce qui concerne le volet « Améliorer l'efficacité et l'efficacités de l'UNESCO », qui touche directement les membres du personnel et qui par conséquent nous concerne de plein droit. Aucune mention de l'implication des associations représentatives du



Job: 201803134

personnel n'est faite dans le bulletin sur la transformation stratégique. Sans cette participation, nous considérons qu'il est impossible de dire que les objectifs seront atteints par voie de transparence, comme cela est évoqué au paragraphe 5.

3. De manière générale, si l'ambition d'une transformation stratégique peut être saluée, on ne peut faire l'économie cependant d'une réflexion sur la stratégie qu'on entend déployer. De ce point de vue, le document présenté laisse entières un certain nombre d'interrogations pourtant essentielles. On peine en effet à saisir avec clarté la problématique qui motive la transformation qui nous est proposée. Notre Organisation a passé les deux années qui ont suivi l'adoption de l'Agenda 2030 à réorienter ses programmes autour des Objectifs de développement durable. Nous sortons donc à peine d'un processus de transformation stratégique dont les résultats ne peuvent pas encore être évalués. Si une transformation est nécessaire, ce dont nous ne doutons pas a priori, nous souhaiterions savoir sur quelle base, sur quels constats et observations il est nécessaire d'engager un tel processus, qui vient s'ajouter à ceux déjà existants.

4. Enfin, l'AIPU s'inquiète des conséquences que le processus de transformation stratégique pourrait engendrer pour le personnel (potentielles suppressions de postes, augmentation de la charge de travail, etc.). Cette transformation doit prendre en compte l'élément capital humain, qui est primordial pour l'Organisation. Ce processus doit mener à une Organisation plus juste, plus équitable et plus diverse.

I. INFORMATIONS DÉTAILLÉES ET ACTUALISÉES CONCERNANT LA MISE EN ŒUVRE DU PROCESSUS DE TRANSFORMATION STRATÉGIQUE (EN PARTICULIER LES VOILETS 1 ET 2) VISANT À AMÉLIORER L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE ET LES MOYENS D'ACTION DE L'UNESCO

Objectifs du processus de transformation stratégique

5. Le document fournit une description des objectifs de la transformation qui ne portent que sur des questions techniques, voire technocratiques, sans évoquer notre Acte constitutif et la question cruciale des défis contemporains de la paix.

6. Prenant en considération les buts évoqués par le document, nous notons particulièrement l'étape visant à améliorer l'efficacité et l'efficacite de l'UNESCO. Avec quelles ressources, à la fois financières et humaines, l'UNESCO espère-t-elle atteindre un tel objectif, dans le contexte que l'on connaît ?

7. Le document propose ensuite cinq principes tous louables de transparence, d'inclusivité, de consultations, etc. ; liste qui s'allonge sans raison apparente dans le corrigendum au risque de ruiner l'ambition stratégique tant la multiplication des principes nuit à la cohérence et l'efficacité de l'action. Sans problématique de départ forte, sans diagnostic préalable étayé, la transformation discutée risque bien de n'être qu'un processus de plus. Il est seulement proposé de mener la transformation en partant des structures existantes plutôt que d'une réflexion sur les buts de notre Organisation. Attaché à décrire les processus de la transformation, le document semble une collection de moyens dont on peine à percevoir la finalité.

Gouvernance du processus de transformation stratégique

8. L'AIPU réitère sa demande d'implication, plus particulièrement au sein des groupes de travail thématiques chargés de l'efficacité opérationnelle de l'UNESCO et de la présence de l'UNESCO dans le monde. En effet, les thèmes abordés (recrutement, mobilité, performance, pertinence des bureaux hors Siège...) sont autant de sujets sur lesquels nous travaillons au quotidien avec les membres du personnel et sur lesquels nous pouvons apporter une contribution précieuse.

9. Nous nous étonnons de voir préciser que, au sein du comité de pilotage de la réforme, seul le directeur de l'évaluation et de l'audit est réduit au rang d'observateur (paragraphe 8) : la

transformation peut-elle être stratégique si elle tient pour secondaire l'évaluation et l'audit, c'est-à-dire la compréhension de ce que l'Organisation a accompli et accomplit concrètement ?

II. NOTE CONCEPTUELLE – STRATÉGIE DE MISE EN ŒUVRE POUR LE RENFORCEMENT ET L'AJUSTEMENT STRATÉGIQUE DES PROGRAMMES

10. Après bien des paragraphes consacrés à des mécanismes technocratiques, on parvient enfin à la section portant sur les programmes. Si celle-ci aborde enfin des questions de contenu, on ne peut manquer de constater que l'enjeu de la paix, mandat de notre Organisation, est mentionné presque comme en passant au sein d'une liste un peu pléthorique de thèmes.

11. Il faut se montrer rigoureux dans la manière d'envisager la place respective que peuvent prendre les trois organes (États membres, Secrétariat et partenaires) dans l'animation du processus de transformation stratégique. On peut s'étonner de lire dans le document original la proposition « Le processus de réflexion stratégique, qui sera dirigée par le Secrétariat » (paragraphe 22). Il est heureux de constater que le corrigendum est revenu sur cette formule hasardeuse et qui doit être tout de même commentée tant il est surprenant qu'il ait paru légitime de l'émettre. Un tel processus ne peut en aucun cas et sauf erreur être dirigé par le Secrétariat, qui ne peut que proposer et secondar mais sûrement pas diriger, prérogative que doivent se partager la Directrice générale et les États membres.

12. Le rôle d'impulsion que doit avoir la Directrice générale nous paraît d'autant plus important que les documents prévoient la consultation d'experts externes (paragraphe 23). Or, nous voyons mal comment une telle consultation pourrait déboucher sur un résultat probant si on ne peut proposer aucune problématique de départ à ces experts, dont les modalités de recrutement restent à éclaircir.