



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

Conseil exécutif

Deux cent-sixième session

206 EX/5.II.F Add.2

PARIS, le 8 avril 2019
Original français

Point 5 de l'ordre du jour

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

PARTIE II

QUESTIONS RELATIVES À LA GESTION

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 (document 206 EX/5.II.F).



Job: 201905316

F. Transformation stratégique de l'UNESCO

(Suivi de la décision 205 EX/5.III.D)

1. Le document d'étape sur la transformation stratégique n'apporte pas d'élément essentiellement nouveau. Deux interrogations principales émanent cependant de ce rapport :

- on ne perçoit pas à la lecture de ce document et du rapport sur la communication contenue au document 206 EX/5.II.F.INF qu'il y ait eu une interaction privilégiée entre l'équipe de la Transformation stratégique et celle des auteurs du rapport. L'impression est plutôt celle d'un travail parallèle ; l'équipe de la transformation se contentant apparemment de constater la conduite d'un examen et la soumission de recommandations, où ne transparaissent pas les préoccupations du travail sur la Transformation stratégique d'ensemble de l'Organisation ;
- on peut regretter que le travail du groupe d'experts externe ne soit pas axé sur une ou deux grandes thématiques transversales décidées conjointement par la Directrice générale et les États membres. Cela aurait eu le mérite de renouer avec l'impulsion qui avait pu s'exprimer dans les grands rapports mondiaux par lesquels l'UNESCO avait pu se positionner autrefois et orienter l'agenda mondial dans ses domaines de compétence.

2. Le rapport contenu dans le document 206 EX/5.II.F.INF sur la stratégie de communication de l'UNESCO propose un diagnostic avec lequel il n'est pas difficile d'être d'accord. Néanmoins, il ne paraît pas que les solutions proposées permettent de résoudre les problèmes constatés. L'idée d'une nouvelle direction comptant une cinquantaine de personnel n'est pas du tout en phase avec les contraintes budgétaires actuelles de l'UNESCO. Ensuite, les précautions prises par les auteurs du rapport ne permettent pas de dissiper le doute quant aux risques de doublons qui apparaîtront nécessairement au niveau de la Direction générale entre le Directeur de cabinet et celui de la communication.

3. On ne peut manquer de s'interroger, également, sur l'absence, dans ce rapport, d'une réflexion spécifique sur les finalités et les cibles de la communication pour une organisation telle que l'UNESCO. De fait, le rapport ne nous dit pas vers qui il faut communiquer en particulier et propose, avec la création d'une grande direction de la communication (DCE), une stratégie de communication qui est, au final, un peu trop généraliste pour répondre aux besoins réels de l'Organisation.

4. En effet, s'il importe de mieux faire connaître l'UNESCO en général, il faut également mettre en exergue, mieux que ne le fait le rapport, que l'UNESCO en tant qu'organisation intergouvernementale, doit communiquer avec les États membres et les institutions concernés par son action, notamment au niveau national. On soulignera l'importance de la communication en direction des États membres, puisque c'est d'eux que dépendent le budget et le programme. La communication doit également se faire en direction des autres agences internationales et régionales.

5. En second lieu, l'Organisation doit communiquer en direction des communautés de spécialistes et d'experts dans ses domaines de compétence. Enfin, et pour tenir compte de l'Acte constitutif, il faut également rappeler que l'UNESCO a un rôle de plaidoyer à jouer auprès du grand public, notamment en recourant avec ce que les auteurs de 1945, appelaient les médias de masse, où nous rangeons aujourd'hui Internet et les réseaux sociaux. Ces quelques remarques sur les cibles de l'UNESCO visent surtout à mettre en perspective le principe de la communication qui veut que celle-ci doit porter sur des actions et des sujets précis. De ce point de vue, la stratégie proposée nous semble surtout adaptée à une communication sur l'UNESCO comme entité globale plutôt que sur les actions concrètes de l'Organisation, qui tiennent aux programmes et donc à l'action des secteurs.

6. À ce titre, on fait souvent le constat du grand nombre de sujets sur lesquels l'UNESCO – et c'est une réalité dont la stratégie de communication doit tenir compte – plutôt que de chercher à la simplifier, comme s'y risquent les auteurs du rapport en proposant que la nouvelle Direction s'attache à communiquer principalement sur quatre ou six thèmes transversaux.

7. L'idée de privilégier quelques thèmes est en effet en porte-à-faux avec le fait que le Programme tel qu'adopté par les États membres porte sur un bien plus grand nombre de thèmes et de sujets, qui répondent à des priorités de ceux-ci.

8. On voit, dès lors, que, sur la base du diagnostic proposé par le rapport, une Direction centrale intégrée au Cabinet et très bien dotée en personnel ne pourra sans doute pas répondre au problème de fond, qui tient plutôt à un déficit au niveau des secteurs de programme. Un examen rapide des pratiques montre en effet que les secteurs communiquent en fait beaucoup avec un certain nombre de leurs cibles mais de manière ad hoc et rarement avec les ressources et les compétences adéquates. C'est donc déjà à ce niveau que doit se faire une rationalisation de la communication dans le sens d'une montée en gamme. S'il convient en effet de réformer la communication au niveau central et même au niveau du Siège, il n'en reste donc pas moins qu'il faut également envisager une réforme des secteurs en direction d'une communication plus efficace et plus efficiente car plus en contact avec les publics cibles des programmes. C'est dans les secteurs qu'il faudrait des équipes renforcées et une stratégie sectorielle clairement définie et élaborée conjointement avec les Services centraux pertinents, au premier chef la Direction de la communication.

9. En conclusion, s'il est besoin d'une stratégie d'ensemble pour mieux positionner l'UNESCO, une telle stratégie ne peut, pour être efficace et efficiente, être conçue sans ancrage dans les secteurs de programme.