



unesco

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

222 EX/4.III.C Add.2

Conseil exécutif

Deux cent vingt-deuxième session

PARIS, le 2 octobre 2025

Original anglais

Point 4 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

ADDENDUM 2

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

Résumé

C. Viabilité du dispositif hors Siège

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 à la gestion (document 222 EX/4.III.C).



Job: 2500924F

Une réforme partagée, équitable, centrée sur les personnes

1. La pleine mise en œuvre d'un dispositif hors Siège adapté aux objectifs visés reste essentiel à l'efficacité de l'Organisation. À cette fin, l'AIPU est convaincue que la Phase II de la stratégie de réforme du dispositif hors Siège doit adopter une approche des ressources humaines plus systémique, en remédiant aux problèmes en matière de gestion prévisionnelle des besoins en personnel et de droits du personnel. Il s'agit notamment de régulariser les affectations précaires à long terme (par ex., les contrats temporaires et les dispositions correspondantes), d'établir des rôles interfonctionnels pour renforcer l'expertise des bureaux régionaux et de prendre véritablement en compte les aspirations professionnelles du personnel.

2. Le processus de gestion prévisionnelle des besoins en personnel entrepris dans le cadre de la Stratégie des ressources humaines pour 2023-2027 doit s'appuyer sur une concertation inclusive, transparente et suivie, avec la pleine participation des associations de personnel. Cela est essentiel pour garantir des résultats durables en matière d'évolution de carrière, de gestion des talents, de planification de la relève, de mobilité et d'apprentissage. Les processus de consultation à l'échelle de l'Organisation entre le Siège et les bureaux hors Siège sont également indispensables pour mobiliser l'ensemble du personnel et exploiter les idées dans le cadre d'un dialogue ouvert et inclusif. Il faut garder pleinement à l'esprit qu'un dispositif hors Siège efficace ne peut obtenir de résultats satisfaisants sans une coordination efficace en amont des questions relatives au personnel.

3. La même logique de construction collective devrait guider l'élaboration des stratégies nationales, régionales et de liaison, ainsi que la mise en place des nouveaux Pacte et Matrice d'obligation redditionnelle. Ceux-ci offrent une occasion stratégique de tirer parti de l'expérience et des connaissances de terrain du personnel de l'UNESCO, dont la participation est indispensable pour assurer la pertinence contextuelle et la cohérence programmatique de ces stratégies.

4. Nous observons qu'au mois de juin 2025, seuls 31 des 71 postes créés au titre du document 42 C/5 avaient été pourvus. La lenteur de la mise en œuvre compromet le processus de réforme. De plus, l'utilisation optimale des 20 millions de dollars alloués à la réforme n'est pas clairement définie, en particulier quant à la pérennité du financement des nouveaux postes. Nous encourageons l'Administration à assurer une plus grande transparence concernant l'allocation et la viabilité à long terme de ces ressources. Des indicateurs de progrès clairs devraient être adoptés pour veiller à ce que les États membres puissent surveiller efficacement le rythme auquel se déroule la réforme.

5. De toute évidence, les objectifs de la réforme ne peuvent être atteints sans allocations budgétaires suffisantes. Nous insistons sur le fait que toutes les ressources disponibles et supplémentaires doivent servir en priorité à régulariser les affectations précaires. Il s'agit là à la fois d'une question de justice et de performance : l'UNESCO ne peut mener à bien cette réforme sans s'appuyer sur un personnel ayant fait la preuve d'un engagement constant et d'une expertise interne inestimable.

6. Nous appelons l'attention sur la répartition des 60 postes nouvellement créés : 43 % sont consacrés aux fonctions d'appui et de liaison, tandis que 57 % des postes sont consacrés au programme. Ce ratio pose des questions concernant l'efficacité réelle de la réforme, initialement conçue pour engendrer des synergies et des économies d'échelle en vue de renforcer l'action programmatique sur le terrain. Nous encourageons l'Administration à clarifier les critères qui sous-tendent cette répartition, y compris tout indicateur de référence ou résultat escompté.

Une réforme cohérente et intégrée

7. Le manque de clarté concernant l'intégration de toutes les composantes décentralisées de l'Organisation dans le processus de réforme constitue une autre préoccupation majeure. Ainsi, le fait que les instituts de catégorie 1 et les unités de programmes décentralisées ne soient pas mentionnés soulève des questions quant aux résultats concrets attendus concernant le renforcement de la présence et de l'action de l'UNESCO à l'échelon des pays. Ces entités, parties

intégrant de l'UNESCO, doivent être comprises dans la stratégie globale relative à la présence dans le monde. Leur omission nuit à la cohérence institutionnelle et complique la mise en œuvre d'une politique de mobilité harmonieuse entre les entités. Nous encourageons l'Administration à adopter une approche moins cloisonnée pour ce qui est d'organiser sa présence hors Siège. À cet égard, l'AIPU insiste sur le fait que la question de la réforme du dispositif hors Siège de l'UNESCO ne devrait pas concerner la seule unité administrative chargée des bureaux hors Siège, mais devrait être une entreprise intégrée à l'échelle de l'ensemble de l'Organisation, au plus haut niveau de décision.

8. En outre, la réforme du dispositif hors Siège doit être mise en œuvre de manière cohérente sur le plan géographique comme sur le plan programmatique, en garantissant des ressources suffisantes pour des opérations efficaces dans tous les contextes régionaux et la pleine participation de tous les secteurs de programme. Le processus de réforme en cours est appliqué de manière inégale sur le plan géographique, ce qui compromet sa cohérence et sa crédibilité générales. Il ne définit pas non plus clairement les rôles des secteurs de programme et des entités concernées dans la conception et la mise en œuvre du dispositif hors Siège réformé. À cet égard, une approche institutionnelle intégrée plaçant le programme et le personnel en son centre, en tirant parti de l'expertise pluridisciplinaire de l'UNESCO, est essentielle pour garantir l'efficacité, la viabilité et la crédibilité de la réforme.

9. Enfin, le document ne dit rien du degré de décentralisation effective des activités de programme. Au-delà de la création de postes, la décentralisation accrue et cohérente des activités opérationnelles et des ressources budgétaires correspondantes est indispensable pour assurer la présence crédible et durable de l'UNESCO dans toutes les régions. Cette évolution doit s'accompagner de mécanismes clairs de délégation de pouvoirs et de gestion du budget régionale, garantissant la pleine adéquation entre la gestion prévisionnelle des besoins en personnel et l'exécution du programme.