



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

# 2030 perspective

LE BULLETIN DE LA TRANSFORMATION STRATÉGIQUE  
N°2 • NOVEMBRE 2018

## EDITO

### Maintenons un dialogue constructif !

Cet automne, la Transformation stratégique de notre Organisation a démarré en pleine puissance. Le Secrétariat et les États membres ont interagi activement lors des réunions du Groupe préparatoire en juin et en septembre et ce dialogue constructif s'est poursuivi au Conseil exécutif en octobre. La réunion d'information aux États membres du 22 novembre continuera ces efforts pour des objectifs communs. Par ailleurs, nous avons rencontré les deux Associations du personnel et un groupe de jeunes collègues. Nous avons présenté le processus à plusieurs bureaux hors Siège.

Ce numéro est consacré à la **Communication de l'UNESCO**. L'un des objectifs de la Transformation stratégique est de repositionner l'UNESCO pour laquelle nous devons communiquer d'une seule voix et de manière efficace.

Nous avons interviewé la Présidente de la Conférence générale et deux Représentants d'États membres pour écouter leurs points de vue. Nous avons donné aussi la parole à nos collègues : les co-responsables du groupe thématique sur la communication nous parlent des résultats escomptés et de leurs travaux. Les collègues des bureaux hors Siège, à Hanoi, à Katmandou et à Bamako, nous parlent de leurs défis et expériences pour communiquer des actions de l'UNESCO auprès des populations dans des contextes spécifiques.

La Transformation stratégique est notre projet collectif. Maintenons le dialogue !

L'Unité de soutien  
pour la Transformation

## La transformation est notre défi commun



S. Exc. Mme Zohour Alaoui  
**PRÉSIDENTE DE LA 39<sup>e</sup> SESSION DE LA CONFÉRENCE GÉNÉRALE**

### *Quelles sont vos attentes par rapport à cette Transformation stratégique ?*

La Transformation stratégique de l'UNESCO est un exercice impératif, afin que l'Organisation puisse continuer d'assurer son positionnement sur la scène internationale, et ceci de façon encore plus visible. L'UNESCO doit s'adapter aux réalités d'aujourd'hui, et être en même temps capable d'anticiper et d'apporter des réponses aux défis multiformes et complexes du monde actuel. Le rôle de l'UNESCO en tant que laboratoire d'idées est donc devenu pertinent plus que jamais.

Je dirais que l'Organisation a l'obligation impérieuse de répondre aux attentes et aux besoins des pays et des populations. Il faut une meilleure articulation entre ces derniers et le travail que nous menons tous ici à l'UNESCO.

J'attends donc de l'UNESCO qu'elle soit plus efficace, plus connectée aux réalités du terrain, et plus anticipative, non seulement en termes opérationnels mais aussi quant à sa capacité prospective. Une organisation qui travaille avec ses États membres pour résoudre les problématiques majeures du 21<sup>e</sup> siècle en matière d'éducation, de culture, de science, de communication et d'information est une organisation qui se doit d'être pertinente et opérationnelle. C'est justement cela que j'attends de l'aboutissement de la Transformation stratégique.

### *Quels sont vos conseils et suggestions pour mener au succès ce processus ?*

La Transformation est un défi commun. Je n'ai aucun doute par rapport à l'esprit de responsabilité des uns et des autres.

Ceci dit, il me paraît important d'insister sur le fait que la Transformation est un effort collectif qui doit être coordonné avec une méthodologie de travail, capable d'assurer que le processus soit mené dans un esprit de dialogue transparent et constructif entre États membres et Secrétariat. La synergie est nécessaire car l'ampleur des défis à relever est immense.

« La Transformation est un défi commun. Je n'ai aucun doute par rapport à l'esprit de responsabilité des uns et des autres ».

Comme vous le savez, il est prévu que les quatre groupes de travail thématiques présentent, le 22 novembre 2018, les avancées de leurs travaux à travers une réunion d'information avec les États membres. Ceci est un premier pas vers une meilleure synergie et coordination.

Mon message tient en trois mots : confiance, dialogue et mobilisation. Alors maintenant un dialogue constructif, renforçons la place de l'UNESCO sur l'échiquier international et ayons l'audace du changement.

# Questions aux États membres



S. Exc. M. Pekka Puustinen  
**AMBASSADEUR, DÉLÉGUÉ PERMANENT  
DE LA FINLANDE AUPRÈS DE L'UNESCO**

## Comment l'UNESCO pourrait-elle se repositionner au mieux dans le système des Nations Unies pour le développement ?

À mon avis, le processus de Transformation stratégique doit justement permettre à l'UNESCO de retrouver sa position clé dans le système des Nations Unies pour le développement. Il est très utile d'examiner le passé de l'UNESCO et d'analyser pourquoi et comment elle s'est positionnée telle qu'elle était, et aussi d'examiner sérieusement les nouvelles tendances.

L'UNESCO n'est pas stricto sensu une agence d'aide internationale, comme le sont certains programmes et fonds des Nations Unies pour le développement, mais elle joue un rôle clé dans ses domaines de compétence. Le processus de Transformation vise, entre autres, à restaurer la confiance des gouvernements donateurs et donc, à plus long terme, à renforcer également la base de ressources de cette belle Organisation.

Je considère comme un bon signe que l'UNESCO ait pris très au sérieux sa contribution et son engagement en faveur du nouveau système des coordonnateurs résidents des Nations Unies. Nous avons simplement besoin d'être à la fois visibles et productifs.

Pour se repositionner, il faut aussi concentrer nos ressources humaines et financières limitées, ouvrir l'Organisation et rechercher activement de nouveaux partenariats, de préférence en dehors des sentiers battus. Nous pouvons aussi apprendre beaucoup en jetant un regard critique sur les autres organisations des Nations Unies et en analysant les changements qu'elles ont opérés.



S. Exc. M. Ali Suleyman Mohammed  
**AMBASSADEUR, DÉLÉGUÉ PERMANENT  
DE L'ÉTHIOPIE AUPRÈS DE L'UNESCO**

## Comment UNESCO peut-elle améliorer la communication sur des résultats ?

Le rôle principal de la communication doit être de mieux faire connaître les objectifs et les idées de l'UNESCO, non seulement en son sein, mais aussi auprès de toutes ses parties prenantes :

- Cela suppose d'abord une stratégie numérique, pour exploiter le potentiel des médias sociaux : toutes les publications et le contenu multimédia doivent d'abord être produits pour rayonner dans un environnement numérique, leur impression physique au format papier devenant secondaire. Il convient aussi de faire appel à des personnalités influentes pour communiquer sur les activités de l'UNESCO, par des moyens traditionnels comme les Ambassadeurs de bonne volonté, mais aussi par les blogueurs, les médias alternatifs, etc.
- Les informations techniques doivent être communiquées dans des formats accessibles et faciles à lire, en mettant l'accent sur le contenu multimédia multilingue.
- L'UNESCO doit utiliser stratégiquement son vaste réseau pour diffuser en temps voulu, en marge des réunions, des matériels d'information et de visibilité. Tout en investissant dans une communication innovante, les médias traditionnels comme la télévision et la presse écrite restent importants : les histoires à publier et les événements majeurs devraient toujours être diffusés par l'intermédiaire de ce réseau.
- Enfin et surtout, le site web de l'UNESCO doit être remanié, devenir plus convivial, plus accessible, pour mieux faire entendre les messages de l'Organisation.

## PREMIÈRES ACTIONS DU GROUPE DE TRAVAIL SUR LA COMMUNICATION DE L'UNESCO



Refonte des sites web  
des bureaux hors Siège



Reforcement de la  
communication à  
travers les média  
sociaux



Enregistrement de  
« Patrimoine mondial  
de l'UNESCO » en  
tant que marque  
et lancement d'un  
programme de licence



Révision de la stratégie  
de communication  
de l'UNESCO

## en chiffres

81 %

des répondants\* peuvent  
clairement expliquer les  
missions et buts de l'UNESCO.

58 %

estiment être régulièrement  
informés des activités  
de l'UNESCO.

seulement  
52 %

des répondants sont prêts  
à exprimer ouvertement leurs  
idées et opinions.

seulement  
38 %

des répondants pensent  
que l'information circule  
ouvertement à l'UNESCO.

\* sur l'ensemble des 1 966 (65% des  
membres du personnel) participants à  
l'enquête 2018 portant sur l'engagement  
du personnel de l'UNESCO.

## en vidéo



## RENCONTRE

Avec Ernesto Ottone Ramirez  
et Moez Chakchouk

*Quels progrès pour quels  
résultats attendus ?*

# Communiquer nos résultats – une perspective de terrain

● Michael Croft, **CHEF DE BUREAU, BUREAU DE L'UNESCO À HANOÏ**

**Les retours du récent Forum des partenaires (septembre 2018) confirment que la communication efficace des résultats demeure un impératif et un défi essentiel pour l'UNESCO. Le groupe de travail sur la Communication recommandera un certain nombre de mesures transformatrices dans le cadre du processus de Transformation stratégique, mais que peuvent faire dès à présent les bureaux hors Siège pour communiquer au mieux les résultats et se positionner pour tirer parti des changements à venir ?**

Tout d'abord, il est bon d'être honnête pour aborder ce défi. À l'heure actuelle, l'UNESCO ne déploie pas de spécialistes de la communication sur le terrain, de sorte que seuls les bureaux ayant des portefeuilles de projets importants sont susceptibles de créer ce type de poste. La plupart se contentent de points focaux qui ont déjà d'autres responsabilités. Pour mettre en valeur les résultats, les bureaux comme celui de Hanoï doivent donc tirer parti des ressources déjà disponibles et les utiliser au mieux.

### CHACUN DOIT COMPRENDRE L'ENSEMBLE DES PROCESSUS

Un bureau doit communiquer autour de la stratégie qui concerne son pays. Ses objectifs sont au cœur de la communication, en fournissant le récit et le message clé sur lequel vient s'articuler le programme de l'UNESCO. Sans ce lien, même de bons résultats peuvent sembler incohérents, donnant l'impression d'une organisation qui fonctionne de façon aléatoire, surtout si l'on tient compte de la diversité de nos actions. C'est pourquoi il est important que l'élaboration de la stratégie de pays soit une action collective impliquant tous les collègues, afin que chacun comprenne l'ensemble de ce qui se fait et pourquoi. Cela permet de transmettre un message cohérent aux autres institutions des Nations Unies, au Gouvernement, à la société civile et aux donateurs. Cette cohérence est gage de la crédibilité nécessaire pour mobiliser des ressources.

### LA FORCE DES MÉDIA SOCIAUX

Cependant, pour communiquer au-delà de la capitale, il faut des plateformes en ligne. Bien que les sites web soient de bons dépôts d'information, ils sont passifs et n'attirent pas réellement le public. Pour cela, les médias sociaux sont nécessaires, et leur application dépend

du contexte. Dans le cas du Viet Nam, Facebook est le réseau social privilégié (les Vietnamiens figurent parmi les 10 premiers utilisateurs mondiaux). Facile à utiliser, il fournit des analyses intégrées utiles sur l'identité des abonnés. Il n'exige pas de contenu complexe, des photos avec une ou deux phrases suffisent, et il permet le partage de matériel provenant d'autres bureaux et du Siège pour assurer un niveau élevé d'activité.

### VIDÉOS ANIMÉES COMME OUTIL DE COMMUNICATION

Qu'est-ce qui fonctionne le mieux ? Le bureau de Hanoï estime que les vidéos courtes et animées sont les plus efficaces. Peu coûteuses et faciles à produire, elles ont de multiples usages, fonctionnant tout aussi bien pour fournir un contenu intéressant en ligne ou lors deancements d'événements. Nous essayons d'en créer une pour chaque domaine d'intervention important, et nous en avons même élaboré une pour notre stratégie de pays.

### PARTICIPER À L'ÉQUIPE DE COMMUNICATION DE L'ONU

Enfin, la participation à l'équipe de communication de l'ONU dans le pays, offre une autre plateforme utile pour communiquer les résultats. En outre cette équipe qui rassemble l'expertise des agences dans le pays est souvent le meilleur endroit pour obtenir des conseils de bonnes pratiques ; la plupart de mes propres connaissances pertinentes proviennent de mon expérience antérieure à la présidence des équipes de communication des Nations Unies en Somalie et en Libye, et les contacts des autres agences sont toujours utiles.

En fin de compte, ces mesures doivent être reproduites à l'échelle de l'Organisation. Ainsi, en tirant parti de ce qui est disponible et en travaillant en équipe, les bureaux hors Siège peuvent démontrer l'essence de l'approche requise.

## la photo du mois

« Travailler ensemble » : les Directeurs et chefs de bureaux se sont engagés à des échanges constructifs autour de la Transformation stratégique, au Siège, le 14 septembre 2018.



Photo: UNESCO

## Quels sont les défis de Communication dans les bureaux hors Siège ?

### hors Siège

Hervé Huot-Marchand  
**CHEF DE BUREAU  
BUREAU DE L'UNESCO  
À BAMAKO**

Christian Manhart  
**CHEF DE BUREAU  
BUREAU DE L'UNESCO  
À KATMANDOU**

#### BAMAKO

Les défis de la communication dans les pays en conflit et en post-conflit, tels que le Mali, sont liées aux spécificités même de cette situation, caractérisée tout d'abord par une gouvernance étatique rendue difficile et complexe face à de nombreux acteurs souvent encore très revendicatifs, engendrant une gouvernance décentralisée qui peut s'avérer même pratiquement inexistante dans certaines régions où l'insécurité est encore prégnante et difficile à résoudre, en raison des conflits asymétriques et liés à des défis multidimensionnels. La communication est également confrontée aux défis liés aux différentes atteintes, passées ou toujours actuelles, contre les droits humains et les

libertés civiles dans toutes leurs dimensions (physiques, sociales, économiques mais aussi culturelles).

Afin de relever les défis de communication, le Bureau de l'UNESCO à Bamako agit, dans le cadre du Groupe de la Communication des Nations Unies (UNCG), en cohérence avec les autres agences des Nations Unies et également avec la MINUSMA, en définissant une stratégie coordonnée de communication et en organisant des activités de sensibilisation et de plaidoyer autour de débats, d'émissions radiophoniques et d'activités porteuses et bénéfiques pour le Gouvernement et les populations.

#### KATMANDOU

L'un des problèmes de communication auxquels nous sommes confrontés au Népal est le fait que ce pays compte exactement 123 langues officielles, principalement en raison du grand nombre d'ethnies différentes. Le Bureau de l'UNESCO à Katmandou dispose de deux coordonnateurs de l'éducation sur le terrain basés dans les régions de l'extrême ouest et du sud du Terai, tous deux originaires de cette région et capables de travailler en népalais et dans les langues locales respectives, le maithili et le dodéli. Bon nombre de nos publications locales et de nos émissions de radio communautaire,

par exemple sur l'éducation sexuelle globale, sont diffusées dans ces langues et dans d'autres langues locales. Cela nous permet d'atteindre de nombreuses communautés difficiles d'accès.

Depuis 2014, nous publions tous les textes sur notre site web non seulement en anglais mais aussi en népalais, ce qui a considérablement accru notre visibilité dans tout le pays. Nous comptons sur le processus de Transformation de l'UNESCO pour doter notre bureau d'une plateforme web multilingue qui nous permettra de faire de la publicité dans davantage de langues.

# 2030 perspective

est un bulletin édité par l'Unité de soutien pour la Transformation

Contact :  
[Strategic-Transformation@unesco.org](mailto: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.