



Centre Thucydide

Analyse et recherche en relations internationales

Cahier Thucydide n°12

Six mois à l'UNESCO.

Lydie BRETON

Juin 2012

Adresse postale :
Centre Thucydide – Analyse et recherche en relations internationales
Université Paris II
12 place du Panthéon – 75005 PARIS

Site internet : www.afri-ct.org

Cahiers Thucydide

Les textes mis en ligne dans le cadre des Cahiers Thucydide sont exclusivement diffusés sous cette forme. Ils ne font pas l'objet d'une publication papier parallèle. La série rassemble des études et recherches de caractère académique réalisées dans le cadre du Centre Thucydide depuis plusieurs années. Elle est appelée à être régulièrement enrichie de nouvelles études et recherches. Il s'agit pour une part de monographies rédigées par des membres du Centre, mémoires de Master ou thèses de Doctorat, pour une autre part d'Actes de colloques, enfin de Rapports de recherche réalisés pour des institutions publiques.

Les Cahiers Thucydide n'obéissent pas à une périodicité particulière. Sont mis en ligne les travaux qui en sont jugés dignes après leur rédaction et leur évaluation. Leur numérotation suit un ordre chronologique. Les analyses qui y figurent et les opinions qui y sont émises sont celles de leurs auteurs, et le Centre Thucydide n'en assume pas nécessairement la responsabilité. Ils sont librement ouverts à la consultation des utilisateurs du site « afri-ct.org ». Le Centre Thucydide remercie ceux qui les citent, quelle qu'en soit la forme, de mentionner leur source, avec la référence aux Cahiers et leur numéro d'ordre.

Liste des Cahiers Thucydide

- n°1 : L'instrumentalisation politique de la famine au Niger, 2004-2005
- n°2 : Doctrine du maintien de la Paix des Nations Unies : conditions de réussite des opérations de maintien de la paix
- n°3 : La Convention d'Ottawa, dix ans après
- n°4 : Christian Zionism and its Strategic Consequences for the United States, Israel and the Palestinians (en anglais)
- n°5 : La géopolitique de l'Arctique face au réchauffement climatique
- n°6 : Richesse énergétique et stabilité dans les pays en développement, de Port-Harcourt à Kashagan
- n°7 : Les Etats-Unis et « l'axe du mal » : étude d'une rhétorique des relations internationales
- n°8 : Stratégies gouvernementales pour le développement du nucléaire civil : pratiques françaises et américaines
- n°9 : Analyse, interprétation et conséquences des évènements militaires en Géorgie (août 2008)
- n°10 : L'Afrique et les juridictions internationales pénales
- n°11 : La mise en place du Service européen pour l'action extérieure
- n°12 : Six mois à l'UNESCO

Le **Centre Thucydide – Analyse et recherche en relations internationales** a été créé en 1999, dans le cadre de l'Université Panthéon-Assas (Paris 2). Le Centre est généraliste et se consacre aux relations internationales dans leurs diverses dimensions, ce qui se traduit par la publication, depuis 2000, de l'Annuaire Français de Relations Internationales, publié chaque année aux éditions Bruylant. Il organise, seul ou en partenariat, des colloques et conférences en France ou à l'étranger et conduit des projets de recherche académique ou appliqués qui donnent lieu à publication ou à diffusion restreinte.

Il comporte une équipe d'une vingtaine de chercheurs, doctorants ou docteurs. Il est équipé d'accueil pour le Master Relations internationales de l'Université et pour les doctorants de l'Ecole doctorale Droit international, Droit européen, Relations internationales et Droit comparé. Il est dirigé depuis sa fondation par le professeur Serge Sur.

Il doit son nom à l'historien grec Thucydide (v. 460 av. JC / v. 400 av. JC), auteur de La Guerre du Péloponnèse (431 av. JC / 404 av. JC), considéré comme l'un des fondateurs de l'histoire mais aussi de l'étude rationnelle des relations internationales. Il est l'un des maîtres de la géopolitique comme de l'analyse des conflits et de la compétition pour la puissance entre entités politiques. Thucydide traite également des institutions publiques et met en débat les questions de la guerre et de la paix, des alliances, de la décision politique, en illustrant ce qui relève de l'action humaine, calculs, stratégies, valeurs, et les facteurs objectifs qui la conditionnent et en orientent les résultats. Humaniste et réaliste, sa pensée est pleinement moderne.

Site internet : www.afri-ct.org

Six mois de stage à l'UNESCO

(2012)



Sommaire

1	INTRODUCTION	5
2	LE CONTEXTE DU STAGE : L'EQUIPE INCLUSION SOCIALE EN CONSTRUCTION ET UNE INTEGRATION DES STAGIAIRES MOUVEMENTEE	6
2.1	L'EQUIPE INCLUSION SOCIALE EN CONSTRUCTION (OU LE DEFI DE TRAVAILLER SANS DEFINITION DU SUJET ET SANS POLITIQUE DE TRAVAIL).....	6
2.1.1	<i>Une définition peu claire de l'inclusion sociale</i>	6
2.1.2	<i>Un concept « fourre-tout »</i>	7
2.1.3	<i>Des relations quelque peu conflictuelles</i>	7
2.2	L'INTEGRATION DANS L'EQUIPE ET LE STATUT DES STAGIAIRES A L'UNESCO.....	9
2.2.1	<i>Le statut des stagiaires au sein de l'UNESCO</i>	9
2.2.2	<i>L'intégration au sein de l'équipe Inclusion Sociale</i>	12
3	LE CONTENU DU STAGE	14
3.1	REDACTION D'UNE PROPOSITION DE PROJET POUR UNE ETUDE COMPARATIVE.....	14
3.1.1	<i>Présentation du projet et de mon rôle dans celui-ci</i>	14
3.1.2	<i>Ressenti et remarques sur le projet</i>	15
3.2	ASSEMBLAGE D'UN PROJET DANS LE CADRE D'UNE PLATEFORME INTERSECTORIELLE.....	17
3.2.1	<i>Présentation du projet</i>	17
3.2.2	<i>Mon rôle dans ce projet</i>	17
3.2.3	<i>Ressenti et remarques sur le projet</i>	20
3.3	LES TACHES SECONDAIRES : ENTRE TACHES ADMINISTRATIVE, EVENEMENTIEL ET COMPLEMENT D'INFORMATION.....	21
3.3.1	<i>Organisation de la soirée de lancement d'un livre</i>	21
3.3.2	<i>Le travail effectué sur le thème de l'inclusion sociale</i>	22
3.3.3	<i>Les tâches purement administratives</i>	23
4	CONCLUSION	24
5	ANNEXES	25
5.1	ANNEXE 1 : COURRIER A LA DIRECTRICE GENERALE QUANT A LA SITUATION DES STAGIAIRES A L'UNESCO.....	25
5.2	ANNEXE 2 : REPONSE DU SERVICE DES RESSOURCES HUMAINES SUR LA SITUATION DES STAGIAIRES.....	28

1 Introduction

Au moment où j'étais en stage à l'UNESCO, réforme et crise interne de l'institution se superposaient au fond de crise économique et financière généralisée. Aux restrictions budgétaires des différents Etats membres se sont ainsi ajoutées les conséquences de la disparition d'un quart du budget régulier de l'organisation suite à la suspension par les Etats-Unis de leurs subventions en raison de la reconnaissance de la Palestine en tant que membre à part entière le 31 Octobre 2011.

Ces changements ont impliqué des modifications des méthodes de travail et des projets : comment faire avec moins de moyens ? Chaque personne travaille dans deux équipes en même temps, certaines travaillent sur des projets qui n'auront aucun financement de la part de l'UNESCO... Cela a des conséquences sur les conditions de travail en général et par ricochet sur celles des stagiaires en raison des incertitudes et des difficultés qui pèsent sur le personnel.

Une première remarque personnelle que je pourrais faire à ce sujet est la suivante : quand je suis arrivée à l'UNESCO mon service était vide. Mon superviseur m'expliqua que les bureaux que je voyais étaient quelques mois avant tous pleins mais qu'à cause de la restriction budgétaire, les contrats n'avaient pas été renouvelés, les consultants externes étaient partis (de gré ou de force) et que ceux qui avaient pu trouver mieux n'y avaient pas réfléchi à deux fois avant de plier bagages. Au fur et à mesure des six mois que j'ai passé à l'UNESCO, ces mêmes bureaux se sont progressivement re-remplis mais cette fois-ci non pas de consultants externes ou de membres du personnel mais de stagiaires non payés.

Sur les cinq équipes dont est composé le secteur des sciences sociales et humaines de l'UNESCO, j'ai été engagée pour travailler au sein de l'équipe Inclusion Sociale. Créée en Janvier 2012, elle manquait encore de stabilité en raison de difficultés à définir le sujet de travail et donc à s'organiser autour de celui-ci. Il est intéressant ici de mettre en parallèle les difficultés de l'UNESCO à travailler sur l'inclusion sociale et sa manière de considérer et d'intégrer les stagiaires en son sein. Alors que l'UNESCO est née de la volonté, entre autres, de reconstruire les systèmes éducatifs et que les stages doivent permettre un apprentissage par la pratique, il est parfois difficile de voir le lien entre ces deux éléments.

Bien évidemment, ici, je suis consciente que je n'ai pas pu explorer l'ensemble de l'UNESCO et que ce que je vais dire est basé sur ma seule expérience au sein de cette organisation. Et bien que je dresse parfois un tableau peu flatteur de celle-ci, j'ai toutefois rencontré des personnes très engagées dans leur travail pour l'UNESCO et très motivante. Mais selon moi, le travail et les efforts fournis par ces personnes n'est absolument pas mis en valeur ni encouragé par l'organisation actuelle du travail au sein de l'UNESCO.

Enfin dans le cadre de mon stage, j'ai principalement eu à rédiger une proposition de projet en vue d'une étude comparative et à participer à une plateforme intersectorielle dans le cadre de laquelle j'ai assemblé un projet ; des tâches plus administratives venant s'ajouter de temps en temps. Je dois préciser ici que pour des

raisons d'anonymat, certains détails ont dû être supprimés et que certains éléments ne sont pas mentionnés car ils n'apportent rien à cette démarche qui n'est pas de retranscrire intégralement mon rapport de stage mais d'appuyer sur un aspect particulier de celui-ci.

2 Le contexte du stage : l'équipe Inclusion Sociale en construction et une intégration des stagiaires mouvementée.

2.1 L'équipe Inclusion Sociale en construction (ou le défi de travailler sans définition du sujet et sans politique de travail).

2.1.1 Une définition peu claire de l'inclusion sociale.

Comme indiqué, j'ai effectué mon stage au sein de l'équipe Inclusion Sociale créée en Janvier 2012. A une exception près, tous les membres de cette nouvelle équipe se dédiaient auparavant à 100% à une autre équipe et ont dû partager leur temps entre leur deux équipes de travail. Cela s'est quelque peu ressenti dans le travail du groupe, à la fois parce qu'il faut créer une nouvelle dynamique et parce qu'il faut créer le contenu de cette équipe de bout en bout, lui donner une raison d'être. Or face à certaines difficultés administratives, j'ai pu avoir l'impression que certains membres de l'équipe auraient préféré pouvoir se concentrer sur leur autre équipe afin de travailler efficacement.

A côté des difficultés que connaît l'équipe pour son organisation, il y a également des difficultés rencontrées sur le plan du contenu de son travail. La première concerne la définition du concept d'inclusion sociale. Il n'en existe pas d'universellement reconnue. Au contraire, elle se trouve déclinée sous des formes assez variées, bien que certains éléments reviennent régulièrement. De plus, elle est souvent définie par opposition à l'exclusion sociale. Pendant trois mois, une stagiaire a donc dû référencer les indicateurs possibles de l'inclusion sociale en fonction des diverses définitions disponibles de cette notion. Le but de cette recherche était d'aider l'équipe à définir ce que l'inclusion sociale pouvait être pour l'UNESCO et savoir quel pouvait être le rôle de cette dernière à ce sujet.

A ce niveau, le problème qui s'est rapidement posé est que l'on pouvait aisément dire que l'inclusion sociale correspondait en fait à l'ensemble de la mission de l'UNESCO et donc qu'une équipe de quelques personnes ne pouvait pas réaliser le travail de toute une organisation internationale, cela n'ayant d'ailleurs aucun sens. Il fallait donc trouver quelque chose de sensé mais au périmètre plus restreint. Un autre fait qui m'a marquée est que la recherche d'indicateurs servait à savoir ce que les autres organisations faisaient en matière d'inclusion sociale de manière à ne pas faire la même chose. Or il m'a semblé qu'au regard des circonstances en matière d'inclusion sociale, il aurait été justement plus utile de travailler en commun avec ces organisations pour se mettre d'accord sur une définition commune et pouvoir ainsi travailler concrètement sur cette question.

Au moment où j'ai quitté l'UNESCO, un programme commençait à se dessiner bien que la notion d'inclusion sociale et les éléments qui la composent restaient encore à préciser, à concrétiser.

2.1.2 Un concept « fourre-tout ».

A côté du travail de recherche sur les éléments de définition de l'inclusion sociale, chaque membre de l'équipe travaillait aussi sur des sujets quelque peu distincts de l'inclusion sociale mais qui ont finalement été rattachés à celle-ci. Ces sujets sont généralement antérieurs à la création de l'équipe et regroupent le Programme ICCAR, des projets et recherches sur les migrations, le Programme "MOST" sur les transformations sociales, la plateforme intersectorielle sur la culture de la paix ou encore des recherches sur les minorités visibles.

J'ai parfois eu l'impression que ce regroupement, trop simple, faisait perdre de son sens à la notion d'inclusion sociale, déjà floue, et notamment à l'idée d'une équipe particulièrement dédiée à ce sujet. Ainsi, en parlant avec d'autres stagiaires du Secteur, nous nous sommes rendus compte que nous avons tous, à un moment ou à un autre, dû faire des recherches sur l'inclusion sociale, notamment en lien avec le sport et la jeunesse. Cela m'a donc paru faire doublon, notamment parce que contrairement au personnel, les stagiaires ne font pas partie de deux équipes en même temps et parce que l'équipe sur l'inclusion sociale ne joue en aucun cas le rôle d'un coordinateur sur ce thème. Ainsi, il y a d'une part des difficultés à définir ce qu'est l'inclusion sociale et le rôle que doit jouer l'UNESCO dans ce domaine, mais d'autre part cette notion semble, par le flou qui l'accompagne, servir de "fourre-tout". Par conséquent, l'idée d'une équipe travaillant expressément sur ce sujet semble manquer quelque peu de cohérence si tout à chacun réutilise le concept comme si cela n'était qu'une tendance, une mode.

En définitive, en six mois, je n'ai pas réussi à entendre la raison de la création de cette équipe ni à le comprendre par moi-même. Mon point de vue à ce sujet est que si l'inclusion sociale est si importante que cela pour l'UNESCO, il aurait peut-être mieux fallu intégrer cet enjeu dans chaque équipe de travail ; ce qui est finalement peut-être le cas dans la pratique. L'inefficacité, voire l'inutilité, d'une telle équipe a été renforcée dans mon esprit par l'impression que renvoie son organisation, à la fois en son sein et dans ses relations avec les autres acteurs du Secteur SHS.

2.1.3 Des relations quelque peu conflictuelles.

Si j'ai bien compris, au sein du Secteur SHS, l'assistante de la Directrice Générale pour le Secteur, l'équipe de management qui gère les fonds du Secteur, la Directrice du Secteur et la chef d'équipe partagent des points de vue différents sur ce qui devrait être fait en matière d'inclusion sociale et ont quelques problèmes de communication qui semblent rendre tout travail stérile. Chacun défend son point de vue sans forcément prendre en compte ni même écouter l'avis des autres. Toutefois sur ce point, je ne pense pas qu'il faille généraliser ce comportement à l'UNESCO mais plutôt l'attribuer à une question de mode de management.

En ce qui concerne l'équipe elle-même, cette sensation a été frappante. L'équipe a été créée en Janvier 2012 et à partir de début Mars des réunions d'équipe hebdomadaires ont commencé à prendre place avec tous les stagiaires. Cette initiative était une très bonne chose pour l'équipe car elle devait permettre d'avoir une vue d'ensemble (notamment pour les stagiaires qui ne travaillent généralement qu'avec une personne), de comprendre quel est le rôle de chacun dans l'équipe et surtout le sien, et bien sûr de s'exprimer. Cependant, très rapidement, est apparu le manque de souffle de l'équipe et son incapacité à avancer sur le projet global voire à l'appréhender. Ce qu'il ressortait de ces réunions est surtout le fait que chacun travaillait sur son projet antérieur à la création de l'équipe et qui avait été accolé à cette dernière.

A cela s'ajoutait le caractère de la chef d'équipe qui malheureusement ne laissait pas suffisamment les gens s'exprimer à mon goût et prenait toute prise de position contraire à la sienne comme un manque de respect ou bien la dénigrait. Mon impression a été que la chef d'équipe se "battait" contre les autres acteurs du Secteur SHS pour faire valoir ses idées, son projet mais que de son côté, elle ne permettait pas aux membres de sa propre équipe de faire de même. Selon moi, cela a empêché les membres de l'équipe de s'approprier le projet en cours alors que ce sont eux qui sont censés lui donner vie. Le fait est que des tensions sont rapidement apparues au sein du groupe lors des réunions.

Tous ces éléments ont clairement été mis en évidence lors d'une réunion hebdomadaire à laquelle ne participait pas la chef d'équipe. On a alors clairement pu voir que la situation était très confuse, et que les différends entre les membres « dirigeants » du Secteur SHS empêchaient l'équipe d'avancer car cette dernière ne savait pas dans quelle direction se diriger pour définir sa mission. Toutefois lors de cette réunion, chacun a pu s'exprimer librement et dire là où il en était de son travail et de sa réflexion sur le projet. C'est d'ailleurs à ce moment qu'il a été décidé de rédiger le document présentant le travail de l'équipe et son programme. Cela a permis de regrouper à la fois le projet purement axé sur les politiques publiques en matière d'inclusion sociale et les projets "connexes" afin d'essayer de donner une certaine cohérence à l'ensemble ainsi que de voir ce qui n'allait vraiment pas.

Toutefois, les tensions étaient toujours là et fin Mai, il a été décidé que les stagiaires ne feraient plus partie des réunions hebdomadaires. Cela s'est fait sans avertissement et sans raison, les stagiaires ne recevant plus les emails confirmant la tenue des réunions et proposant l'ordre du jour. Il est clair (et cela m'a été confirmé par la suite) que nous avons été écartés à cause de ces tensions et si cela peut se comprendre en un sens, j'ai trouvé que la manière dont cela s'est fait était plutôt cavalière et irrespectueuse envers les stagiaires mais surtout que cela n'aidait en rien leur travail.

En effet, nous ne savions plus ce qu'il en était de l'avancée des travaux de chacun et surtout de l'évolution du processus concernant le cœur du travail de l'équipe, l'inclusion sociale. Je me suis ainsi retrouvée à devoir faire des recherches sur l'inclusion sociale ou à devoir en parler dans des présentations sans savoir ce que la notion recouvrait exactement pour mon équipe. De plus, pour avoir assisté à des réunions "tendues", je pense pouvoir dire qu'il n'y avait rien que nous ne puissions voir en tant que jeunes gens sérieux, responsables et conscients qu'un travail d'équipe n'est pas toujours simple, notamment dans les conditions qui sont celles de l'équipe Inclusion Sociale.

Au final après avoir été créée en Janvier 2012, fin Août l'équipe Inclusion Sociale a vu deux de ses membres partir, l'un pour raison personnel et l'autre pour incompatibilité d'humeur.

2.2 L'intégration dans l'équipe et le statut des stagiaires à l'UNESCO.

2.2.1 Le statut des stagiaires au sein de l'UNESCO.

Je ne sais combien il y avait de stagiaires au total au siège de l'UNESCO au moment où je réalisais mon stage mais je peux dire qu'à ce moment, un certain nombre d'entre eux (dont j'ai fait partie) ont décidé d'écrire une lettre à la Directrice Générale pour lui faire part de points qui semblaient importants dans la condition de stagiaire et lui remettre quelques recommandations. Cette initiative a fait suite à l'une des interventions de la Directrice lors de laquelle, mentionnant les stagiaires, elle avait dit accueillir toutes propositions avec plaisir. Dans cette lettre (*cf. Annexe 1*), il était question du rôle des stagiaires, de leur contribution à la mission de l'UNESCO mais également et bien évidemment de leurs conditions d'accueil, à commencer par la question de la rémunération.

En effet, à l'UNESCO les stagiaires ne sont pas rémunérés et dans les conditions actuelles, il n'était pas vraiment question de demander à l'être mais plutôt de se voir accorder dans un avenir proche quelques facilités telles que la subvention totale ou partielle des transports et de la restauration dans le but d'améliorer les conditions de vie lors du stage. A ce sujet, lors des premiers mois de mon stage, les stagiaires ont dû batailler avec le service en charge de la restauration pour obtenir que les stagiaires bénéficient de la réduction de 10% sur les repas accordée à tout membre du personnel de l'UNESCO (soit 0,23€ de réduction quand on sait qu'une grande partie des stagiaires mangeant à la cafeteria se contentent de la fameuse "petite assiette de légumes" à 2,30€).

A l'origine d'une éventuelle rémunération ou subvention était la question de l'égalité entre les stagiaires quelle que soit leur pays d'origine et leur niveau de vie. Selon les statistiques, la répartition entre les différentes régions du monde est très déséquilibrée. De plus, selon ma propre expérience, lorsque l'on parle d'un stagiaire venant d'Amérique Latine, d'Asie et encore plus d'Afrique, il y a beaucoup de chance pour que ce dernier vive déjà en France depuis plus ou moins longtemps (parfois presque toute sa vie) et ne soit pas venu spécialement pour le stage, et quand c'est le cas, il fait généralement partie d'une famille aux revenus confortables. Ainsi on peut dire que l'UNESCO ne laisse pas sa chance à chacun de faire partie de son organisation.

La réponse que nous envoyèrent les ressources humaines (*cf. Annexe 2*) fut quelque peu expéditive et sembla nous indiquer (tout comme la Directrice Générale plus tôt dans son intervention) que les autres agences de l'ONU ne rémunérant pas leurs stagiaires, il n'y avait pas de raison pour que l'UNESCO le fasse. Ce qui m'a personnellement frappée, ce sont les prises de position quelque peu catégoriques

auxquelles nous avons fait face et les attitudes peu diplomatiques. Ainsi quelques temps après avoir reçu la réponse des ressources humaines, l'assistante de la Directrice Générale pour le Secteur SHS organisa une réunion pour l'ensemble des stagiaires du Secteur (une quinzaine à ce moment-là). Celle-ci dura près de deux heures, tous les stagiaires ont eu l'occasion de se présenter et de faire leurs remarques, critiques et propositions avec la plus grande liberté. Ce fut la première fois et sûrement la seule où j'ai eu l'impression d'avoir autant de liberté.

Toutefois à la fin de la réunion, je n'ai pas eu le sentiment que les choses allaient changer, ne serait-ce qu'un petit peu, malgré la diversité des sujets abordés qui étaient loin de se cantonner à la question de la rémunération. Il est cependant intéressant de noter que sur ce sujet il nous a été répondu très clairement que nous n'étions pas obligés de faire notre stage à Paris. Si cela est vrai pour une (petite) part, il faut quand même faire remarquer que tous les pays n'ont pas un bureau de l'UNESCO, que tous les bureaux régionaux ne travaillent pas dans tous les secteurs de l'UNESCO, on peut également avoir de très bonnes raisons de vouloir faire son stage au siège d'une organisation, enfin même quand on vit dans le pays du bureau, on peut rencontrer des difficultés financières (dans ma situation par exemple, j'étais contente d'avoir le soutien financier de mes parents pendant ces 6 mois).

L'autre point marquant dans cette attitude est la contradiction avec les principes mêmes de l'UNESCO et de l'ONU dans son ensemble. Ainsi le système onusien a déjà organisé des conférences sur les conditions de travail des stagiaires en général s'adressant à tout organisme et faisant des recommandations telles que la subvention des transports et de la restauration. Or on peut constater que le système onusien est le premier à ne pas mettre en œuvre ses propres recommandations sans avancer de raison valable. Ainsi si mes renseignements sont bons, seuls le bureau de l'UNESCO en Equateur, l'Organisation Internationale du Travail et l'ONUSIDA rémunèrent leurs stagiaires. En parlant de contradiction avec ses principes, on peut même être plus précis en ce qui concerne l'UNESCO puisque dans sa Charte Africaine des Droits de l'Homme l'Organisation a elle-même écrit que "tout travail mérite salaire". Doit-on donc comprendre que cela s'applique à tout pays africain mais non à l'UNESCO composée elle-même de pays africains ?

De même, lors de cette réunion, de très bonnes propositions ont été faites pour une meilleure intégration des stagiaires comme la centralisation sur l'intranet de toutes les informations nécessaires et utiles au bon déroulement d'un stage, du début à la fin. Il s'agit notamment de la présentation du Secteur pour savoir où se situer, savoir qui fait quoi et auprès de qui se renseigner en cas de besoin mais également du partage des documents de travail. En effet nous nous sommes aperçus que plusieurs d'entre nous travaillaient sur les mêmes thèmes voire les mêmes sujets sans le savoir et pour des équipes différentes mais que tous les stagiaires n'avaient pas accès aux mêmes informations. Il s'agissait donc d'améliorer les conditions de travail des stagiaires et par là l'efficacité de ce dernier et donc de l'équipe en général. Mais nous avons rapidement compris que si nous voulions que ces quelques changements se réalisent, il fallait que nous les réalisions nous-mêmes tout en obtenant l'accord de l'assistante de la Directrice Générale. Nous étions donc au final plus contrôlés que soutenus.

Une telle réunion avec l'Assistante de la Directrice Générale a lieu tous les ans et tous les trois ans des recommandations sur le statut des stagiaires sont soumises à divers responsables, cependant rien ne semble changer. La conclusion que j'ai pu en tirer est que les décideurs ayant conscience que les stagiaires arrivent tous à des moments différents pour des durées toutes aussi différentes et s'engagent différemment envers l'UNESCO, ils se contentent de remercier les quelques personnes qui ont pris la peine de se pencher sur la question et de faire des propositions pour améliorer le système. Ils savent que six mois plus tard ces personnes auront quitté l'UNESCO et qu'ils ont donc tout le loisir de ne rien faire.

On se plaint des grandes entreprises qui utilisent les stagiaires comme une main d'œuvre bon marché en abondance mais il me semble que la situation n'est pas loin d'être la même dans le système onusien, notamment quand on sait qu'on nous a bien fait comprendre qu'en signant notre contrat nous acceptions cette situation et que nous n'avions plus rien à dire, et que si la situation ne nous plaisait pas, nous pouvions partir, des milliers de jeunes étant prêts à nous remplacer. C'est un peu comme ces personnes que j'ai rencontrées à l'UNESCO et qui semblent dire que je devrais être reconnaissante de pouvoir écrire « UNESCO » sur mon curriculum vitae (qu'importe ce que j'y ai réellement fait)...

Un dernier point marquant concerne d'ailleurs le contrat signé entre le stagiaire et l'UNESCO. La première partie de celui-ci est consacrée aux obligations du stagiaire envers l'UNESCO tandis que la seconde concerne les droits de l'UNESCO envers le stagiaire. Selon les informations rassemblées par différents stagiaires, il existe une charte des droits du stagiaire mais celle-ci n'est pas mise à disposition des premiers concernés. De la même façon, l'information circulait que les stagiaires avaient le droit à deux jours et demi de congé pour tout mois passé au service de l'UNESCO. Partie demander confirmation au service des ressources humaines, je me suis entendue répondre que tout cela n'était qu'une fable ; les deux jours et demi de congé sont réservés aux employés de l'UNESCO puisqu'ils sont rémunérés. Ainsi n'ayant pu obtenir plus de renseignements, il semblerait que les stagiaires n'étant pas payés, n'ont le droit à aucun jour de congé. Les journées de congé qui peuvent leur être accordées dépendent du bon vouloir de leur responsable.

Sur ce point comme sur d'autres précédemment, l'impression qui domine est celle que les stagiaires doivent être reconnaissants envers l'UNESCO pour avoir été choisis, un peu comme si ce seul fait devait nous combler et nous rendre redevables envers l'organisation. Or personnellement je pense qu'il faut avant tout trouver un stage intéressant dans son contenu, bien que la réputation de l'organisme intervienne souvent dans le choix d'un stage. Il me semble que nous cherchons tous à utiliser notre temps utilement et efficacement, et ne rien faire d'intéressant ne sera pas mieux accepté parce que l'on se trouve à l'UNESCO, au contraire. Enfin dans ce contexte de « crise » où un certain nombre de consultants externes ont dû s'en aller et où les stagiaires sont parfois amenés à remplir certaines de leurs tâches, il serait peut-être plus « réaliste » d'apporter un peu plus de considération aux stagiaires.

2.2.2 L'intégration au sein de l'équipe Inclusion Sociale.

Si l'on s'attarde maintenant sur mon arrivée à l'UNESCO, je dois avouer qu'elle a eu lieu après plusieurs mois de recherches peu fructueuses. Ayant reçu deux propositions exactement en même temps, j'ai décidé d'accepter le stage à l'UNESCO pensant que j'y aurais l'occasion de voir une gamme d'actions, de procédures et de relations plus large et pensant également, il faut le reconnaître, qu'une telle organisation m'ouvrirait peut-être plus de portes par la suite.

Via le site internet de l'UNESCO, j'avais postulé pour le Département Afrique, il m'a donc semblé un peu étrange d'être contactée par le Secteur SHS. Le membre de l'équipe Inclusion Sociale qui m'a contacté m'a expliqué qu'il cherchait un juriste avec un minimum de connaissances sur les droits de l'Homme, ce qui était à peu près ma situation et rarement celle des personnes postulant directement pour le Secteur d'après lui. Il collaborait au Programme ICCAR et aurait voulu travailler avec moi sur la Coalition Africaine. Il s'agissait pour moi, entre autres, de faire de la recherche de financements et de la rédaction de projet ; ce qui était en lien avec le projet d'étude entrepris avec certains camarades du Master. J'ai donc commencé mon stage au sein de l'équipe Inclusion Sociale en travaillant tout particulièrement pour le Programme ICCAR. Dans les premiers temps, je n'avais donc pas connaissance de la situation de cette équipe.

Après mes deux premières semaines à l'UNESCO, c'est-à-dire après une semaine de mise en place, de repérages, d'analyses du Programme ICCAR et de ce qui a déjà été fait à son sujet, et après une semaine d'immersion et de « réel » travail sur ce Programme, la personne qui m'avait engagée est partie en vacances. Pendant son absence, elle m'a demandé de continuer mon travail sous la direction de la chef d'équipe, notamment pour des tâches administratives nécessitant un visa avant d'être transmises au niveau supérieur. Ce fut un moment important de mon stage puisque pendant cette absence, la chef d'équipe appréciant sûrement mon travail, m'a « transférée » sous ses ordres directs au motif que le rôle de l'UNESCO dans le Programme ICCAR devait être revu (pour ne pas dire abandonné) et que *grosso modo* je n'avais rien à faire d'intéressant sur ce Programme.

Selon elle, cela différait avec les idées qu'elle avait en tête et sur lesquelles elle voulait que je travaille. Je me suis donc mise à travailler directement sur le sujet de l'inclusion sociale, sans pour autant participer à la définition du travail de l'équipe, ce qui selon moi s'est avéré être une bonne chose pour le déroulement de mon stage. La chef d'équipe n'ayant pas vraiment le temps de me superviser, elle demanda à un autre membre de l'équipe de tenir ce rôle et c'est avec lui que je réalisai tous mes travaux.

Ainsi en deux semaines, je me suis donc retrouvée à travailler sur un sujet pour lequel je n'avais pas été engagée et sur la décision d'une personne qui n'avait pas cherché à m'engager initialement. Ce comportement m'a paru légèrement cavalier mais en l'absence de la personne m'ayant engagée et parce qu'il me semblait que je pouvais y trouver mon compte en faisant quelque chose de tout aussi intéressant, j'ai suivi le changement qui m'était imposé (puisque mon avis ne m'a pas été demandé).

Voilà donc le contexte dans lequel je suis arrivée à l'UNESCO pour effectuer mon stage : une organisation quelque peu malmenée par les circonstances, une équipe tout

juste créée qui a encore du mal à trouver ses marques, un statut de stagiaire controversé et une intégration dans l'équipe laissée au bon vouloir de la chef d'équipe. C'est un contexte qui peut paraître quelque peu instable voire conflictuel sur certains points et qui l'a parfois été. Le bon côté de la chose, c'est que ce contexte m'a permis de prendre conscience de certains aspects du monde du travail que je n'aurais pas vu si tout avait été lisse et parfait.

3 Le contenu du stage.

3.1 Rédaction d'une proposition de projet pour une étude comparative.

3.1.1 Présentation du projet et de mon rôle dans celui-ci.

Pour des raisons d'anonymat, je ne peux pas développer le fond de mon travail comme je le voudrais et je me contenterai donc de relever les éléments marquants de l'organisation et de la mise en œuvre des projets auxquels j'ai participé. Ce premier projet n'est pas arrivé sur la table de l'UNESCO de la manière la plus classique qui soit. En effet, c'est une connaissance de la chef d'équipe qui en a eu l'idée et qui souhaitait passer par l'UNESCO pour une question de crédibilité, le projet devant aboutir à la soumission de recommandations auprès d'un gouvernement, sans que celui-ci n'en fasse finalement la demande. Afin de faire entrer cette idée dans le cadre de l'UNESCO et dans celui de l'équipe Inclusion Sociale, il fût décidé que plusieurs gouvernements seraient "visés" donnant lieu à une étude comparative et que certains thèmes prioritaires de l'équipe devaient être intégrés tels que les jeunes et les femmes en particulier.

Il faut préciser ici que les recherches ne seraient pas réalisées directement par l'UNESCO mais par un groupe de chercheurs devant conclure un partenariat avec l'organisation mais qui seraient trouvés et rémunérés par l'association dont fait partie la connaissance de la chef d'équipe. Bien que l'UNESCO ne soit pas amenée à diriger les recherches, l'Organisation entend bien avoir son mot à dire et souhaite collaborer de la manière la plus étroite possible avec l'équipe de recherche. Dans ce but, un Comité Directeur devrait être mis en place avec pour mission de superviser et guider le processus de recherche sans toutefois intervenir dans celui-ci. Ce Comité serait composé de tout un panel d'acteurs afin de représenter tous les acteurs concernés par le sujet mais aussi de nombreux représentants de l'UNESCO et de ses organes.

En ce qui me concerne, bien que l'UNESCO ne soit pas censée intervenir directement dans les recherches, j'ai dû effectuer des recherches de fond afin de rédiger une proposition de projet qui sera certainement revue et corrigée une fois les chercheurs partenaires trouvés. Je me suis donc intéressée à tous les aspects du sujet, à la fois généraux et particuliers, créant des bases de données variées devant servir à d'éventuelles recherches futures ou à d'autres membres de l'UNESCO traitant du même sujet. Le but était d'étudier les différentes situations, les différents enjeux et problèmes liés au sujet étudié ainsi que les solutions proposées pour situer ce qui avait fonctionné et ce qui pouvait être transposé d'un Etat à un autre avec plus ou moins de modifications.

Dans le cadre de ce projet, j'ai donc fait tout un travail préparatoire en répertoriant l'ensemble des recommandations liées à mon sujet lors du premier cycle de l'Examen Périodique Universel (2008-2011). Ce document permet d'avoir une idée des Etats visés par ces questions et de l'aspect sous lequel elles sont abordées. Toutefois ce document peut être considéré en partie comme incomplet dans la mesure où le mécanisme est une revue entre pairs et que les Etats décident de faire des

recommandations sur tels ou tels aspects des droits de l'Homme en fonction de leurs affinités et de leurs choix politiques. Ainsi certains Etats n'ont pas été répertoriés dans ce document alors même qu'ils étaient concernés par le sujet. Il serait donc intéressant que le même travail soit réalisé à la fin du second cycle (2012-2016) pour pouvoir comparer les éléments relevés. De plus, le document peut être vu comme incomplet du fait que le cycle durant quatre ans, la situation entre le moment de la recommandation et aujourd'hui a pu évoluer (et cela est le cas dans certains des Etats étudiés).

J'ai également commencé à lister et classer d'éventuels partenaires pour le projet qui pourraient participer au financement de ce dernier ou tout simplement y apporter leur contribution en raison de leur nature, de leur mission ou de leurs précédentes recherches. Il s'agit de ministères, d'associations, d'organismes internationaux divers et j'en passe. Cependant, il faut noter que quelques semaines après le début de ma recherche, il m'a été dit (ce qui n'était pas le cas avant) que cette recherche de partenaires éventuels ne se limitait pas à notre projet mais devait permettre de créer une base de données générale pour l'UNESCO : je me suis donc mise à répertorier toutes les associations, ministères, ONG, organismes de l'ONU et autres ayant un lien plus ou moins direct avec le thème de mon sujet. Je me suis toutefois permis de mentionner à mes interlocuteurs que je ne pensais pas que cette nouvelle tâche soit de la plus grande efficacité ni du plus grand intérêt. Devant toutefois continuer cette tâche, j'ai quitté l'UNESCO fin Juillet en y laissant un document Excel de 40 pages répertoriant près de 200 organismes et un document Word de 13 pages énumérant les organismes que je n'avais pas eu le temps de traiter ; et je pense que cela ne représente que la partie visible de l'iceberg.

A côté de cela, j'ai commencé un travail de recherche devant permettre d'ancrer le projet dans le travail plus général de l'équipe et de donner à ce dernier un peu plus de consistance et de cohérence. Cela devrait également permettre d'identifier des pistes de recherche pertinentes et d'éviter de tomber dans des lieux communs ou de faire des redites. Cela prouve donc que les travaux de l'équipe Inclusion Sociale ne découlaient pas de cette notion mais devait y être rattachés.

3.1.2 Ressenti et remarques sur le projet.

En ce qui me concerne, il faut bien avouer que je n'avais aucune connaissances particulières sur le sujet ni d'intérêt particulier pour celui-ci. Toutefois, j'ai pris plaisir à le découvrir dans son ensemble, mêlant les questions politiques, sociales et économiques mais aussi historiques et culturelles, et à découvrir ces communautés pour qui tous ces sujets s'entremêlent et sont indissociables. De plus, l'idée de participer à un projet dès son origine, dès sa formulation n'était pas sans attrait même si les choses n'ont pas toujours été très claires.

Je ne sais pas comment s'est fait le choix du sujet mais je l'ai trouvé très intéressant et très particulier puisqu'il reflétait tous les enjeux de l'intégration et du respect dans un système « dominant » de communautés ayant un système de fonctionnement propre. Quand on le creusait, il contenait un certain nombre de dilemmes moraux : peut-on intégrer tout en respectant ? Le respect signifie-t-il la non modification, la non adaptation du plus petit nombre au plus grand, du moins pour

certain aspects ? Mais ce sont des questions qui finalement restaient en toile de fond et qui n'étaient pas abordées dans mon travail ciblant plus une action qu'une réflexion.

A côté de cela, mon sujet de travail me ramenait de temps en temps à mon cursus et me permettait de voir des applications concrètes de théories exposées en cours et bien sûr de pouvoir parfois les remettre en cause, ou tout du moins de leur donner un peu plus de relief. Mais encore une fois, cela arrivait quand je prenais du recul par rapport à mon travail ou que je creusais un peu plus certains points d'intérêts personnels. Cela tenait donc à des réflexions personnelles et non à ma mission au sein de l'UNESCO. A ce sujet, je peux parler du fait qu'il était question, grossièrement, de repérer les bonnes pratiques d'un gouvernement sur le sujet pour les proposer à un autre. Il semblait pour la chef d'équipe que les gouvernements d'une certaine région étaient plus avancés sur ces questions que le gouvernement initialement ciblé par sa connaissance et que l'on pourrait nombre d'initiatives chez eux.

Toutefois, dans mes recherches j'ai pu m'apercevoir que la situation était quelque peu différente de cette image. Si le thème est le même, les conditions sont tout à fait différentes ainsi que la manière d'appréhender le problème et les possibilités d'action. C'est là finalement le point peut-être le plus intéressant de ce projet : analyser et comparer les politiques pour trouver la solution la plus adaptée à son problème et surtout ne pas simplement transposer une solution d'un système à un autre mais analyser les raisons du succès ou de l'échec dans le système "receveur". Ce projet est donc intéressant mais demande beaucoup d'attention et de précision et je suis curieuse de connaître le résultat qui en ressortira, surtout quand on sait que les gouvernements concernés ne sont pas au courant de cette initiative et n'ont rien demandé. De mon côté, j'espère que ce travail aboutira à une proposition sur le long terme permettant entre autres un suivi de la situation, de l'éventuelle mise en œuvre des recommandations et surtout une véritable possibilité de changer les choses et non pas de seulement constater des carences.

Si j'ai bien aimé travailler sur ce projet qui ne partait de rien dans le sens où il a vu le jour au fur et à mesure que je couchais ses détails sur le papier, et que j'ai toujours eu beaucoup de plaisir à découvrir des choses nouvelles, à les voir s'articuler entre elles pour donner naissance à de nouvelles idées, j'ai finalement été assez frustrée par le peu de marge de manœuvre qui m'a été accordée par la chef d'équipe. En effet, il m'a semblé n'avoir fait que coucher sur le papier une idée qui lui trottait dans la tête, lui donnant ainsi un peu plus de cohérence et de structure mais n'y participant pas. Même si j'ai pu profiter de quelques moments de « liberté » pour donner mon point de vue, mes idées, je me suis vite rendue compte que ma marge de manœuvre était réduite du fait que ce n'était pas moi qui mènerai les fameuses recherches ni l'UNESCO d'ailleurs. D'ailleurs l'UNESCO ne prenant pas part aux recherches, je me suis toujours demandé pourquoi on m'avait sollicitée pour rédiger une telle proposition de projet alors que je n'y connaissais rien et qu'elle sera certainement remise à plat dans quelques mois.

3.2 Assemblage d'un projet dans le cadre d'une plateforme intersectorielle.

3.2.1 Présentation du projet.

Une plateforme intersectorielle doit proposer et mettre en œuvre des projets représentant le travail et les objectifs de l'UNESCO sur un thème particulier. Dans le cadre de celui auquel j'ai participé, 39 projets ont été proposés à la fois par des secteurs du siège et par des bureaux de terrain. Si aucun secteur ne doit être plus important qu'un autre, on peut toutefois constater qu'il y a toujours un secteur leader si l'on peut dire qui associe les autres secteurs à son projet. Cela peut se comprendre du point de vue de la coordination puisqu'il est difficile de mener un projet à cinq. Toutefois, cela est aussi significatif de la manière dont naissent ces projets. Chacun propose ce qu'il veut d'une certaine façon, d'où le nombre de 39 projets ; or on pourrait imaginer que des délégués de chaque secteur se concertent entre eux pour proposer un ou peut-être deux projets mêlant parfaitement les cinq secteurs.

Il y a donc un petit côté « égocentrique » dans la manière dont ces plateformes sont organisées. Si cela permet plus d'initiatives et donc un plus grand choix, nous verrons dans quelques lignes que cela n'est pas sans conséquence sur le processus de sélection des projets et sur le devenir et l'efficacité de ces derniers. De plus, quelque chose m'a frappée en lisant ces 39 projets, c'est que dans un certain nombre de cas, bien que les projets soient très intéressants, il semblait que les termes de « culture de la paix et de la non violence » aient été ajoutés au titre et dans la description dans le seul but de se rattacher à la plateforme. De la même façon, il était souvent indiqué que les thématiques de la jeunesse et/ou de l'égalité des genres seraient traitées et approfondies dans le projet mais à mon goût, cela arrivait plutôt de façon grossière dans l'énoncé.

Il y a donc des aspects de ces projets dont le trait semble avoir été forcé voire inventé peut-être pour plaire plutôt que d'avoir été pensé et totalement intégré dans la logique de l'initiative. C'est d'ailleurs une remarque que je ferais en général sur le travail de l'UNESCO, du moins de ce que j'ai pu en voir. Il m'a semblé que dans beaucoup trop de situations, on cherchait à mettre les idées dans des cases, à répondre à tout un ensemble de critères et cela, de façon à pouvoir réaliser son projet donc de manière purement administrative. Or ce n'est pas tout à fait l'idée que je me fais d'un travail intelligent et efficace. Selon moi, quelle que soit la forme d'une idée ou d'un projet, il faut avant tout qu'ils répondent parfaitement à une situation et permettent les changements nécessaires sur le long terme. Il faut donc faire attention à ne pas dénaturer de bons projets au motif qu'ils ne rentrent pas dans des cases prédéfinies ou pour de simples raisons financières.

3.2.2 Mon rôle dans ce projet.

Pour en revenir à la plateforme, les 39 projets avaient tous des idées plutôt intéressantes, même s'ils étaient inégaux. Un comité fut organisé avec des membres des différents secteurs du siège pour effectuer des choix parmi les 39 projets sélectionnés, les sommes allouées à la plateforme ne permettant pas de financer l'ensemble des

projets et même seulement quelques uns. Mes superviseurs faisant de ce comité, j'ai pu obtenir des informations venant directement des réunions et j'ai également pu prendre part à l'une d'entre elles. La première chose qui me fut demandée consista à lire l'ensemble des projets formatés selon une matrice, à porter un premier jugement sur chacun d'entre eux selon une grille d'évaluation prédéfinie pour déterminer si ces projets correspondaient bien à la plateforme et faire les commentaires nécessaires pour la compréhension de l'évaluation et une éventuelle amélioration des projets. Une fois cette tâche effectuée, il m'a encore fallu voir comment ces 39 projets pouvaient se regrouper entre eux pour ne garder que le meilleur et faire diminuer les demandes de financements.

Dès cette première étape, les modalités de sélection s'annonçaient peu claires et quelque part peu efficaces. Un choix marqué n'était possible en raison de critères souvent trop vagues et de la notation pas assez précise, aucune stratégie de sélection des projets n'ayant jamais été établie sur notre plateforme.

Pour ma part, n'ayant pas une grande expérience de la gestion de projets et n'ayant pas de contraintes particulières, je décidai de regrouper les projets à l'intérieur des différentes aires géographiques. Je réussissais ainsi à obtenir 26 projets à la place des 39 initiaux. J'aurais encore pu réduire ce nombre si je n'avais pas respecté les aires géographiques car un certain nombre de projets partageaient des vues, des initiatives comparables ou du moins pouvaient se combiner. Vu les possibilités, je pris quand même note des grands regroupements qui pouvaient s'opérer en faisant tomber la barrière géographique. Je fis bien puisque rencontrant mes superviseurs pour discuter de ce travail, cette barrière tomba à la seconde où nous commençâmes à en parler. A la fin de cette séance nous avons réduit les projets à onze dont quatre regroupements et sept projets laissés individuellement. De plus, sept autres projets avaient été éliminés, bien qu'il soit écrit sur leur fiche d'évaluation qu'ils devaient être plus développés afin de ne pas blesser les collègues les ayant proposés.

Ici il faut préciser que si les projets doivent être intersectoriels, il avait dû être décidé que certain secteur du siège tiendrait lieu de point focal pour un des projets sélectionnés. Ainsi sans mener l'action de son propre chef, le secteur sert de centre de coordination et de centralisation des informations. Une personne au sein de chaque secteur ayant été désignée pour tenir ce rôle, en l'occurrence ma chef d'équipe pour le Secteur SHS. Cela a des conséquences car cette dernière avait une idée bien précise de ce qu'elle voulait faire dans le cadre de la plateforme. Ce qui l'intéressait avant tout n'était pas de regrouper au mieux les 39 projets pour en tirer le meilleur mais que les projets SHS et tout particulièrement ceux auxquels elle a pris part soient bien classés pour pouvoir ensuite les arranger tel qu'elle le souhaitait.

Ainsi lors de la réunion dont je viens de parler, il a tout de suite été clair qu'elle était ouverte à tout pour les projets ne la touchant pas mais qu'elle serait peu conciliante dès que l'on s'approcherait du projet qu'elle avait en tête. Elle a donc sélectionné les projets qui l'intéressaient et ceux qui pouvaient se concilier avec son idée et à éliminer ou réarranger ceux qui restaient de côté avec plus ou moins d'égards.

Tout cela a été soumis au comité et lors de la réunion suivante à laquelle j'ai pu participer, j'ai pu me rendre compte que cet état d'esprit n'était pas unique à ma chef

d'équipe, ce qui m'a fait perdre quelques illusions. En effet, lors de cette réunion la coordinatrice du comité nous a soumis le regroupement qu'elle avait effectué en fonction des résultats que chaque participant lui avait transmis (ou aurait dû lui transmettre). La première réaction de ma chef d'équipe fut de vérifier que son idée n'avait pas été remise en cause. Elle fut donc extrêmement contente de voir que cela n'était pas le cas et encore plus de voir que certains des nombreux projets qu'elle avait ajoutés à son regroupement initial avaient été déplacés dans d'autres regroupements, lui donnant ainsi plus de liberté.

Ma première réaction fut de constater que finalement ces 39 projets avaient été réorganisés par secteurs. Nous avons donc des projets intersectoriels menés par un secteur particulier. Sur le fond, ce n'est finalement peut-être pas si mal car les regroupements sont tous cohérents. Mais sur la forme, je trouve cela assez marquant. C'est un peu comme si chacun avait son territoire et que malgré le terme « intersectoriel » personne ne voulait le partager ni même s'engager pour un autre. Ainsi à la fin de la réunion, certains s'inquiétaient ouvertement de devoir combiner d'autres projets au leur. On peut également noter le soin particulier qui a été apporté pour faire en sorte qu'un regroupement n'ait pas beaucoup plus ou beaucoup moins de projets qu'un autre, à moins d'une très grande spécificité. C'est d'ailleurs pour cette raison que le Secteur SHS a obtenu moins de projets que ce que prévoyait notre regroupement, les projets concernés étant partis « renflouer » d'autres regroupements.

A la décharge de ce processus, il faut dire que les modalités de sélection ainsi que la distribution des financements ont été tout sauf claires. Lors de la réunion à laquelle j'ai participé, les avis divergeaient sur le fait de savoir si l'on devait éliminer totalement certains projets de la plateforme (ce qui ne veut pas dire qu'ils ne seront jamais réalisés) ou bien s'il fallait combiner les différents projets pour pouvoir tous les garder sous une forme ou une autre. A la fin de la réunion, la question n'était toujours pas tranchée et je suppose donc que chacun a fait comme il pensait et pouvait.

Pour ma part, il m'a semblé que la meilleure solution aurait été de mélanger ces deux options. Le but étant d'avoir le meilleur projet intersectoriel possible, il aurait fallu combiner ce qui pouvait être combiné afin de ne garder que les meilleurs éléments de chaque projet et de les arranger de façon cohérente et efficace. Dans cette optique, certains projets initiaux pouvaient se retrouver écartés, non pas parce qu'ils étaient mauvais mais parce qu'ils ne correspondaient pas au projet plus général envisagé. Il ne s'agissait pas non plus d'éliminer tous les projets sauf un car une combinaison sensée était plus que possible, les projets n'étant pas forcément totalement différents les uns des autres comme on l'a dit. C'est d'ailleurs l'idée que j'ai mise en avant lorsqu'il a fallu que l'on s'occupe des six projets restant dans le regroupement destiné au Secteur SHS. Parmi ces projets, des Etats arabes, africains et d'Amérique Latine étaient concernés.

J'ai proposé de construire une stratégie reprenant les éléments communs à ces six projets, étendant quand cela était possible les éléments pertinents d'un projet aux autres pour obtenir quelque chose d'homogène si l'on peut dire. De plus, je précisai que la mise en œuvre sur le terrain devait prendre en compte les particularités et réalités régionales et locales. Dans mon esprit, cela permettait d'avoir un unique projet global, cohérent et adapté aux « cibles » des projets initiaux et surtout respectant leurs volontés premières. Il m'a été répondu que mon idée était très bonne, que l'on approuvait ma

grande motivation sur ce projet et mes initiatives mais que nous n'avions pas le temps de faire tout ce que cette idée impliquait ; à savoir contacter chaque personne impliquée dans les projets initiaux qui nous avaient été remis pour leur expliquer la nouvelle proposition et voir avec elles les changements possibles et nécessaires à effectuer pour que le nouveau projet soit tout aussi réaliste et réalisable, et qu'il conserve bien l'esprit des stratégies initiales.

Honnêtement, j'étais tout à fait prête à m'y mettre vu que j'avais en face de moi un projet plus qu'intéressant pour lequel j'avais vraiment réfléchi et fait valoir mes idées. Je trouvais aussi cette tâche très stimulante en ce que j'aurais créé quelque chose de nouveau et plus concret que le fait d'écrire ses idées sur un bout de papier puisque j'aurais dû les confronter à la réalité. N'étant qu'une stagiaire ne faisant pas le poids face aux exigences de l'UNESCO, je dus me contenter de cimenter les six projets entre eux sans les modifier. La présentation a été quelque peu modifiée pour pouvoir intégrer les six projets ensemble et mettre en avant leur cohérence.

Bien que ce projet soit intersectoriel, quand nous avons invité les autres membres du siège impliqués sur les projets initiaux à nous donner leur avis sur ce regroupement, seuls deux membres d'un même secteur sont venus à la réunion. Celle-ci n'a finalement pas été d'une grande aide pour mon superviseur et moi qui attendions vraiment des remarques sur la cohérence et la lisibilité de ce « nouveau » projet que nous avons rédigé. Nos deux « invités » se sont contentés de vérifier que nous avons bien travaillé sur les bons projets et de hocher la tête à tout ce que nous disions. Mon impression a été qu'ils étaient finalement contents que nous ayons fait le travail de notre côté et que si nous avions des idées, c'était très bien tant que nous ne leur en demandions pas trop.

Aux dernières nouvelles, notre projet a été retenu et sera donc financé (nous avons finalement demandé 440 000 US\$ sur les 900 000 initiaux des projets regroupés et il nous a été accordé 280 000 US\$).

3.2.3 Ressenti et remarques sur le projet.

Parallèlement aux quelques remarques que j'ai déjà faites dans les lignes précédentes, je dirai que j'ai vraiment pris du plaisir à travailler sur ce projet. J'ai aimé participer à la création d'un nouveau projet (même si d'une certaine manière, il n'était pas si nouveau que cela) et bien que sur certains points j'ai pu être freinée dans mes élans, je me suis sentie plus libre que sur le projet décrit précédemment. Peut-être que cela est dû au fait que sur ce sujet ma chef d'équipe avait déjà obtenu ce qu'elle voulait et qu'après cela, elle ne pouvait pas se soustraire au regroupement des différents projets retenus. C'est à ce niveau que j'ai pu intervenir et même si mon idée n'a pas été retenue, j'étais contente de pouvoir faire appel à mes capacités de réflexion et en tant que stagiaire, c'est la principale attente que j'avais de ce stage. De plus, ce projet a complété le précédent dans la mesure où il correspondait plus à la mise en forme d'un projet tandis que le premier concernait la recherche antérieure à la naissance du projet.

Ma petite déception personnelle concerne le fait de m'être sentie quelque peu désarçonnée au moment de donner des informations quant au budget, aux indicateurs et

aux résultats attendus. Malgré l'aide de mon superviseur, j'ai bien senti qu'il me manquait quelques connaissances à ce sujet. Cependant ma plus grande déception lors de mon travail sur ce projet concerne l'UNESCO et sa manière de gérer les projets. Je sais que je peux être assez candide mais je pensais tout de même qu'une telle organisation et ses membres apporteraient une plus grande importance au contenu de leur travail et s'impliqueraient un peu plus dans l'objectif global et final plutôt que de s'attarder sur des chiffres, des détails administratifs et sur leurs intérêts personnels. L'ambiance de travail manquait parfois un peu de coopération bien que je sois consciente que je n'ai pas tout vu de l'UNESCO, loin de là et j'ai d'ailleurs pu rencontrer des personnes très impliquées dans leur travail.

A côté de cela, j'ai bien aimé pouvoir participer aux réunions de travail « officielles » sur le projet et voir les mécanismes de l'intérieur, me faire ma propre opinion. Cela m'a également donné l'impression de participer pleinement et non pas d'être une stagiaire dans un placard qui ne fait que ce qu'on lui dit de faire et reste quelque peu extérieure au fond du problème.

3.3 Les tâches secondaires : entre tâches administrative, évènementiel et complément d'information.

3.3.1 Organisation de la soirée de lancement d'un livre.

Mon premier superviseur m'avait demandé de l'aider à mettre en place la soirée de lancement d'un livre écrit par le Professeur du Département d'Histoire Juive de l'université de Tel Aviv, Dina Porat ([Legislating For Equality – A Multinational Collection of Non-Discrimination Norms \(Vol. I: Europe\)](#)). J'avais donc pris contact avec le service de restauration de l'UNESCO pour organiser la réception (cocktail, drapeaux, microphones, estrade...) bien que celle-ci soit entièrement financée par la délégation israélienne. Après avoir inscrit l'évènement dans la base de données spécifique de l'UNESCO, j'ai également dû vérifier les invitations et préparer une courte biographie des invités les plus marquants, la réception devant commencer par un débat-discussion. Enfin, j'ai rédigé le premier jet du discours que devait prononcer la Directrice Générale à cette occasion. Malheureusement pour moi, cette réception a été repoussée sans que j'en connaisse les raisons et au moment de quitter l'UNESCO en Juillet aucune nouvelle date n'avait été fixée.

Cet épisode m'a permis de toucher du doigt le côté évènementiel de l'UNESCO et surtout de me changer les idées lorsque mes yeux étaient fatigués de lire mon écran d'ordinateur pour des recherches qui peuvent parfois sembler interminables. En y repensant, j'aurais souhaité que cet évènement se réalise avant mon départ pour une question de communication. En effet, ayant assisté à quelques évènements organisés par l'UNESCO ou des délégations nationales, j'ai toujours été étonnée par le peu de public rassemblé à ces occasions (excepté le lancement de la Journée Internationale du Jazz qui pour parler familièrement a fait un vrai « carton »). De mon point de vue, et je ne pense pas être la seule au regard des commentaires que j'ai entendus, l'UNESCO et donc son

secteur des relations extérieures et de l'information du public n'ont pas la meilleure des stratégies de promotion pour les événements organisés au sein du siège.

Je ne sais pas s'il existe une raison particulière à cet état de chose mais en tout cas, je trouve cela dommage car les événements auxquels j'ai assisté étaient tous intéressants et cela ne met pas en valeur les politiques de l'UNESCO. Cette « carence » en information ne concerne pas seulement les personnes extérieures à l'organisation mais également son propre personnel à cause d'un manque d'accès aisé à celles-ci. Ayant entendu dire que l'UNESCO avait un problème de visibilité sur la scène internationale, je ne trouve pas très étonnant de retrouver un tel déficit au cœur même de cette organisation.

3.3.2 Le travail effectué sur le thème de l'inclusion sociale.

J'ai entre autres choses dû faire une comparaison en matière d'inclusion sociale entre les recommandations émises lors des derniers Forums des Ministres du Développement Social qui sont organisés dans le cadre du Programme MOST et les résultats attendus mentionnés dans le document UNDAF (United Nations Development Assistance Framework) d'Etats sélectionnés par ma chef d'équipe. Avant d'aller plus loin, je suppose que cela nécessite quelques explications. Tout d'abord, le Programme MOST que j'ai cité précédemment dans ce rapport est un programme s'intéressant aux transformations sociales. Il comporte un comité intergouvernemental qui organise régulièrement des forums régionaux réunissant les ministres du développement social des pays de la région concernée et membres du comité. Les dernières Conférences ont eu lieu dans les Caraïbes (en 2010 à Kingston), en Asie du Sud (en 2011 à Colombo) et en Amérique Latine (en 2011 à San Salvador).

Ces Conférences prennent fin avec la rédaction de recommandations ; or un membre de l'équipe, travaillant sur le Programme MOST, avait étudié ces recommandations pour en retirer et organiser celles concernant l'inclusion sociale. En ce qui concerne les UNDAFs, ce sont des documents établissant la stratégie de développement pour un pays en particulier sur une période donnée. Cette stratégie est mise au point par le gouvernement concerné ainsi que par les agences de l'ONU présentes sur son territoire. En tant que stratégie, ce document comporte des objectifs et des résultats attendus.

Mon travail a consisté à comparer les recommandations des trois dernières Conférences mentionnées avec les objectifs inscrits dans les UNDAFs des pays sélectionnés, à savoir onze pays se situant en Afrique, en Asie du Sud-Est, aux Caraïbes ou encore faisant partie des Etats arabes. Il s'agissait de savoir si la direction que prenait le Programme MOST en matière d'inclusion sociale correspondait à celle prise par les nombreuses agences de l'ONU participant aux UNDAFs. Il m'a donc fallu analyser ces documents pour les onze pays concernés et déterminer quels objectifs se rapportaient à l'inclusion sociale car ce terme n'y était pas utilisé à la différence des recommandations prises dans le cadre des Conférences.

J'ai alors dû me baser sur les documents de travail de l'équipe et sur ma propre idée de l'inclusion sociale pour déterminer ce qui relevait de ce concept. J'ai ensuite essayé de regrouper ces objectifs par thème et idée-clef en mentionnant à chaque fois les

pays ayant un tel objectif. Enfin j'ai repris les recommandations découlant des Conférences pour essayer de les rattacher aux objectifs précédemment classés, en indiquant là-aussi la région concernée par la recommandation afin de voir si des recoupements se faisaient à l'intérieur d'une même aire géographique.

Ce qui est ressorti de cette comparaison finalement est que peu de recommandations prises dans le cadre du Programme MOST recourent les objectifs énoncés dans les UNDAFs. Toutefois cela peut d'une part être dû aux choix que j'ai personnellement faits pour déterminer ce qui relevait de l'inclusion sociale, et d'autre part au fait que les Conférences et la préparation des UNDAFs ne se produisent pas dans le même contexte. Les premières visent un état des lieux d'une région à un moment donné et sur un thème particulier alors que les seconds sont un plan pour l'avenir pour un Etat en particulier dans tous les domaines liés au développement.

3.3.3 Les tâches purement administratives.

Enfin, je n'ai pu échapper aux tâches purement administratives, ce qui ne m'a pas déplu dans la mesure où elles étaient relativement peu fréquentes et qu'elles m'ont permis de m'aérer l'esprit. A cette occasion, j'ai d'ailleurs été stupéfaite du mécanisme de visa, de contrôle et de correction mis en place à l'UNESCO. C'est-à-dire qu'il existe au moins cinq à six étapes de contrôle dans le meilleur des cas avant que la personne censée écrire le papier n'ait celui-ci entre les mains. De plus à chaque étape, le papier fait généralement l'aller-retour plusieurs fois entre deux personnes du même niveau hiérarchique si l'on peut dire, ajoutant ainsi des corrections quasi-continuelles bien que généralement peu importantes. Selon ce que j'ai pu voir, une bonne partie de ces allers-retours pourraient être supprimés et beaucoup de temps et d'énergie gagnés si la personne demandant les corrections les réalisait elle-même (ce qui prend généralement autant de temps que celui qu'elle passe à expliquer à l'autre personne ce qu'elle doit faire). Il m'a semblé que ce mécanisme auto-entretenait son inefficacité administrative avec vigueur.

Last but not least, avec la stagiaire qui partagea mes deux premiers mois à l'UNESCO, nous avons rédigé le premier jet du message de la Directrice Générale à l'occasion de la Journée Internationale contre le Racisme et la Discrimination. De la même façon qu'expliqué dans le paragraphe précédent, ce premier jet est passé par de multiples corrections donc bien évidemment la version finale de ce que nous avons écrit ne correspond pas tout à fait à ce qui a été publié sur le site internet de l'UNESCO. Toutefois, selon les dires de mon premier superviseur, nous pouvons être fières de notre travail car de chaque paragraphe que nous avons formulé, il est resté une idée dans le texte final. Et à le croire, cela n'est pas le cas de tout le monde. Flatterie ou réalité, on se contentera d'apprécier le commentaire.

4 Conclusion

En relisant ce qui précède, je dirais que bien que je sois critique à l'égard de l'UNESCO et de son organisation, je dois concéder que je ne regrette pas d'avoir effectué mon stage en son sein. En effet, cette expérience fût une opportunité pour moi de voir l'intérieur d'une organisation internationale, de mettre fin à certaines de mes illusions et surtout de réfléchir par moi-même. Un stage dans un cadre idyllique et sans défaut (ce qui est impossible !) ne m'aurait pas permis de voir la même chose. On apprend surement plus quand on fait face à des difficultés. Désormais, je peux dire que dans de telles conditions je ne souhaite pas travailler à l'UNESCO et dans tout autre organisme qui agirait de la même façon. Ce point de vue étant tout à fait personnel, dépendant de mes convictions et de mes valeurs.

Ainsi dès que j'ai eu à traiter avec l'organisation du Secteur SHS et de l'équipe Inclusion Sociale, j'ai souvent été déçue de ce que j'ai vu et je n'ai pas toujours trouvé très logique le lien entre ce qui était fait et le but recherché. Ce que j'ai toutefois compris c'est que les questions de caractère et d'ego peuvent avoir une grande influence à la fois sur les conditions de travail et sur le travail lui-même. Je suppose donc qu'avec d'autres personnes, mon stage ne se serait pas déroulé de la même façon, peut-être en mieux mais peut-être en pire également. J'ai cependant eu la preuve en regardant autour de moi et en parlant avec les autres stagiaires de l'UNESCO que les mauvaises impressions que j'ai pu avoir ne doivent pas toutes être généralisées. Ainsi certaines équipes sont citées par tous à titre d'exemple et généralement un peu enviées et c'est vrai que, ayant eu l'occasion de fréquenter certaines de ces équipes, j'ai pu constater la bonne ambiance, la bonne humeur et la complicité qui émanaient de ces dernières.

En ce qui concerne le fond de mon travail à l'UNESCO, je dois dire que dès que l'on peut ne plus se soucier des questions administratives et des différends entre les membres dirigeants, le travail devient un peu plus attrayant. Ainsi tous les gens que j'ai côtoyés dans l'équipe Inclusion Sociale et ailleurs, à la fois stagiaires et employés, se sont montrés plus qu'accueillants, sympathiques et ouverts, à l'écoute et disposés à me conseiller et à répondre à mes diverses questions dès qu'ils le pouvaient. Notamment au sein de l'équipe, on sentait que les membres permanents (si on peut l'exprimer comme cela) étaient quelque peu embarrassés pour les stagiaires face à la situation.

Il est d'ailleurs intéressant de noter que les stagiaires étaient peut-être encore plus embarrassés pour les membres permanents face à cette même situation puisque les stagiaires finissent par s'en aller. Il m'est d'ailleurs arrivé d'être contente de n'être qu'une stagiaire dans les moments où je ne comprenais pas tout à fait l'intérêt de certaines actions pour l'UNESCO mais que le travail en soi était intéressant. Je n'avais alors pas à me préoccuper de l'utilité à long terme de ces actions et encore moins à me préoccuper de l'aboutissement de leur éventuelle remise en cause.

Je ne saurais faire une liste de ce que j'ai pu apprendre lors de ce stage à l'UNESCO. Je dirais simplement qu'il a été enrichissant dans la mesure où il m'a ouvert les yeux sur certaines réalités du monde du travail et du travail dans une organisation internationale. L'UNESCO a beau être une agence de l'ONU, ce n'est pas un monde parfait. Evidemment, bien que quelque peu candide, je ne m'attendais pas à découvrir cela mais le fait de voir que l'UNESCO semblait parfois fonctionner sur le modèle d'une

entreprise, que son personnel ne se sentait pas vraiment investi d'une mission toute particulière m'a légèrement remis les idées en place. Malgré les difficultés économiques actuelles, les réformes ou autres complications, j'ai trouvé que l'UNESCO se perdait beaucoup trop dans des détours et formalités administratifs pour pouvoir faire correctement son travail et le mettre en avant. Que des Etats aient des intérêts divergents et ne fassent pas d'effort pour les concilier est une chose mais que des individus appartenant à une même organisation ne fassent pas les efforts nécessaires pour servir au mieux les intérêts de cette organisation est anormal selon moi.

5 Annexes

5.1 Annexe 1 : Courrier à la Directrice Générale quant à la situation des stagiaires à l'UNESCO.

UNESCO Headquarters Internship Programme Participants

Ms Irina Bokova
Director-General
UNESCO

Paris, 7 June 2012

LETTER TO THE DIRECTOR-GENERAL¹ FOR THE IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATION'S INTERNSHIP PROGRAMME

Dear Director-General,

On behalf of the interns and former interns of UNESCO headquarters, we would like to thank you for your presentation regarding the Organization's strategy in light of the current financial situation during your meeting with Staff on 5 June 2012. We were particularly pleased to hear you address UNESCO's Internship Programme. As active members of the Organization, we strive to contribute to its continued vibrancy and strength.

Without overlooking the value of our experience at UNESCO, we would like to express our concern regarding the current lack of precise information about the number of interns working in the Organization. We believe that a working record or database of interns should be established as a basic means to acknowledge our group's needs and our impact on the everyday life and work of UNESCO. Such a record could aid in recognizing the positive value added by the work accomplished by this voluntary

¹ The present document was discussed, conceived, written, edited and reviewed in a collaborative way among more than 50 interns and former interns in real time.

workforce. It could also allow for the creation of an institutionalized platform and/or network for interns to communicate efficiently on administrative issues, possible cooperation on working tasks, and day-to-day living information.

In regards to the question of financial support for interns, you responded during the meeting that UNESCO's policy was in accordance with that of UNICEF and UNDP, implying that UNESCO would not consider taking action on this matter for the time being. We fully understand the implications of cost-constraining measures during these times of financial difficulty; we take issue, however, with the argument that since other UN agencies do not provide remuneration for their Internship Programmes, then UNESCO should also forego the consideration of a stipend to cover basic subsistence costs. Even within the UN system, we have found that Agencies such as the ILO and FAO do provide some form of compensation.

We believe that UNESCO should engage in building a medium and long-term strategy on the Internship Programme, in addition to implementing short-term action. We write to you to suggest the following two actions:

- Implement a stipend to cover basic subsistence costs (such as meals, transportation, insurance, etc.) as suggested by recommendation 8² of the UN Joint Inspection Unit's report on Internships in the United Nations System;
- Develop a UNESCO platform or social network with useful features for interns and applicants, such as:
 - o Opportunities for internship sponsorship and funding;
 - o Tips and practical information (cost of living, local government financial aid, etc.);
 - o Advertisements for affordable housing;
 - o FAQs;
 - o Contact information for interns and former interns for networking purposes.

The report "INTERNSHIPS IN THE UNITED NATIONS SYSTEM" (Annex 2), published in 2009 by the Joint Inspection Unit (JIU) of the United Nations in Geneva, aims to provide an overview of the variety of Internship Programmes within the UN system. From their analysis, we find a series of recommendations for enhancing transparency and effectiveness. These recommendations include: *improving north-south balance, providing information on administrative issues and day-to-day living for new interns together with an orientation program, providing a daily meal ticket and transportation and putting in place a monitoring system of the cost implications of the internship programme.* This report includes data on the size of UNESCO Internship Programme: 132 in 2006, 131 in 2007 and 286 in 2008. We believe that the number of interns at the Organisation today has exceeded 300 participants.

With these recommendations in mind, and given the Organization's important role within the UN system, UNESCO would be exemplary in providing attention to its Internship Programme. UNESCO interns have already shown great initiative to improve our experience within the Organization. For example, at the beginning of this year, we were denied access to the canteen card that allows for a 10% discount on meals. Thanks to the combined action of many interns it is now possible for us and for future interns to obtain this card. Interns have also shown our interest in connecting using social

² Recommendation 8: Executive heads of United Nations system organizations should consider providing a daily meal ticket, a transportation pass, and/or contributing towards insurance costs for interns lacking financial sponsoring or to interns not from the local area.

networks (e.g. creating a Facebook group with more than 100 members and a Google group). However, we believe a UNESCO-led platform would better reach all interns, providing the efficiency and quality of internal communications necessary to connect this network of young professionals.

Kindly note that the request for recognition of interns is not new for the Organization. Please find attached the letter "*Appeal for the recognition of the contribution made to the work of the Organisation by its interns,*" which led a group of interns in 2008 to have a meeting with the ODG.

Lastly, kindly allow us to draw your attention to a crucial point: these actions in support of the Internship Programme would permit a more equal and balanced representation of interns within the Organization. Indeed, it would open up this valuable opportunity for all young people, regardless of their financial situation or country of origin. Please also note that his initiative is supported by many of our supervisors, who greatly care about the professional conditions of their interns and about this important Programme.

Our presence at UNESCO, especially in the current financial situation, testifies our strong belief in this Organization and its mandates. We hope that this enriching experience could be opened up to many more young people, who share the same ideals and aspirations.

We thank you for your time and look forward to discussing the Internship Programme with you further.

Please accept, dear Director-General, the assurances of our highest consideration.

Yours sincerely,

UNESCO Interns and Former Interns

"The story of the United Nations is the story of people coming together to tear down barriers, to stand up for rights, and to insist on equality, for all people."

Address by Ms Irina Bokova,
Director-General of UNESCO,
on the occasion of the 7th UNESCO Youth Forum
Open Plenary Session

5.2 Annexe 2 : Réponse du service des ressources humaines sur la situation des stagiaires.

Director
Bureau of Human Resources Management

UNESCO Interns and
Former Interns

HRM/TCD/2012/045

10 July 2012

Dear Colleagues,

I refer to your letter of 7th June 2012 to the Director General regarding the Internship Programme at UNESCO. We have noted your concerns and we will do our utmost to make your experience in UNESCO an agreeable one, whilst not forgetting that interns are young students without or with limited professional experience who should at no time replace a staff member.

The current Internship Policy in UNESCO was reviewed in 2005 to decentralize the responsibility from HRM to the sector and field offices, to standardize its practices with those of the majority of UN Agencies and to facilitate the submission of candidatures through an on-line system. For that purpose, a survey was carried out amongst the agencies so as to have a guiding benchmark. At the time the policy was being reviewed no other UN Agencies were providing stipends or allowances to interns. However, UNESCO did make an exception in providing health insurance to interns coming from countries where this insurance is not provided.

UNESCO is very much aware of the JIU report and its recommendations. Some of the recommendations have been accepted by UNESCO and are being put in place. What we still have to work upon is the cost of interns to UNESCO (office space, phone, internet, supervision, etc.) and a more balanced geographical distribution of interns. UNESCO along with the majority of other UN Agencies did not support the recommendation to provide an allowance to interns for meals or transport. This was mainly due to the cost implication at a time when the Agencies were facing reduced financial resources and the impact it would have on the number of interns that could be accepted.

HRM has the role of monitoring the Internship Programme and has statistics on students who apply and are accepted for internship at UNESCO. The statistic is often shared with the Permanent Delegation on interns from their own country and also with members of the Executive Board, who show great interest on how this programme is being implemented in UNESCO. Just to share with you what we have observed from the statistics:

- UNESCO is achieving its objective in increasing the number of interns in field offices. This has increased from 124 in 2009 to 241 in 2011. 50% of those interns

are from Europe and North America, 27% from Asia and Pacific, 8% from Arab States, 5% from Africa and 10% from Latin America and the Caribbean.

- At Headquarters in Paris the number of interns remains constant, 322 in 2010 and 331 in 2011. The geographical distribution at HQ in 2011 was 80% from Europe and North America, 10% from Asia and the Pacific, 5% from Africa and 5% from Latin America and the Caribbean.
- Looking at JIU recommendation 1 on “providing qualified candidates from non-developed countries opportunities to be an intern”; it is noted that more than 80% of the interns at Headquarters are from developed countries, of which 40% are from France. A greater effort will need to be done to improve this statistic, by having a better geographical distribution and increase in the number of interns from developing countries.

With regard to sponsorship of interns, please be informed that many countries, fund their own nationals for internship at UNESCO. There are also agreements with certain institutions which provide sponsorship for interns, such as Erasmus for Europeans, Karlo Schmid in Germany, Full Bright in USA, Tokyo University of Foreign Students and three Korean programmes. However, it is noted that those institutions support interns from the countries of origin of the programme. Consequently, HRM recommends interns to contact their own national government programmes to seek sponsorship, as the procedures and decision for such sponsorship remain with the government institutions.

HRM will do its utmost to provide practical information to assist interns in setting in the Organisation and if necessary, in the country where they are doing the internship. We will further stress upon the managers the importance of the role of supervisors in providing guidance, feedback and ensuring a real exposure of interns to the work environment of an international organisation.

UNESCO appreciates the contribution made by the interns during their internship. HRM is grateful for your suggestions, which will be taken into consideration, as much as feasible, when reviewing and updating the policy of UNESCO for Internship Programme and the replacement of the present roster tool, so as to facilitate applications for a wider geographical representation and improve gender balance.

Flores.

Ana Luiza Thompson-