

**PRIMERAS CONSIDERACIONES PARA LA ELABORACION  
DEL TERCER PLAN A PLAZO MEDIO**

Enero de 1988

\* \* \*

La preparación del Tercer Plan a Plazo Medio, que culminará con su examen y eventual adopción en la 25ª sesión de la Conferencia General (Noviembre 1989), preve que el Consejo Ejecutivo, en su 129ª sesión (Mayo-Junio de 1988) establezca (en base a la **SINTESIS** de las respuestas formuladas por los estados miembros; y a un **ESBOZO** preliminar del Proyecto de Plan) las orientaciones y directrices necesarias para la redacción del mismo. Lo que exige que, a más tardar, a finales de Marzo se disponga de ambos documentos, con el fin de proceder a su traducción, reproducción y envío a los miembros del Comité Ejecutivo con tiempo suficiente para que puedan preparar sus intervenciones en la 129ª sesión.

La **SINTESIS** de las respuestas no presenta otra dificultad que la de la pertinente presentación conjunta de las mismas, y, por ende, la de los límites de su coherente agregación, en virtud de la frecuente heterogeneidad modal de su formulación y de la recurrente equivocidad de sus contenidos sémicos más relevantes. Servidumbres, por lo demás, inherentes a toda tarea de conjuntar elementos diversos, presentados en lenguaje natural y procedentes de fuentes distintas.

En cuanto al **ESBOZO** preliminar es fundamental tener presente que:

(1) Su **status preredaccional**, que le confiere una condición específicamente inacabada, incoactiva y abierta, deriva del hecho de que la redacción, propiamente dicha, del Tercer Plan sólo comenzará a partir de Julio de 1988 (fecha suficiente para que su difusión tenga lugar en Febrero de 1989 y su examen por el Consejo Ejecutivo en el mes de Mayo-Junio de 1989 en la 131ª sesión) y hasta entonces se esta en una fase de tanteo inicial.

(2) El **encuadramiento de sus modos y la determinación de sus contenidos** son consecuencia imperativa del proceso de:

- (a) consultas escritas -cuestionario semiabierto- con los Estados miembros, con los OIG y con las ONG;
- (b) reuniones subregionales, regionales e interregionales con las Comisiones Nacionales de los Estados miembros;
- (c) de discusiones de diversas comisiones de la Conferencia General en su 24ª sesión.

Es evidente que los resultados de tan múltiple y complejo proceso ni pueden ser unívocos, ni siquiera, amplia y mayoritariamente, concordantes y que por ende, de lo que se trata, es de tener en cuenta, allí donde aparezcan con claridad, las orientaciones dominantes. Pero, por ello mismo, cuando esto suceda será inescusable el asumirlas, sea cual sea su nivel de generalidad, con todas sus consecuencias.

¿ Existen puntos de convergencia, particularmente, relevantes ? ¿ A qué ámbitos corresponden y cuáles son estos ? En primer lugar, en cuanto a la **modalidad redaccional del nuevo plan** hay unanimidad:

(a) por lo que toca a su **extensión**, en la exigencia de que sea **breve** (la definición de esta brevedad sólo se colige en comparación con el 2º Plan al pedir que sea mucho más corto, lo que situaría su extensión por debajo de las 100 páginas y las del ESBOZO en no más de 40);

(b) por lo que se refiere al **estilo**, en postular que sea **claro** aunque sin simplificaciones reductoras ni deformadoras, **concreto** (es decir sin generalidades inútiles, por obvias y sabidas), **preciso** (diseñando objetivos unívocos y escalonados en el tiempo, que construyan una secuencia acumulativa) y **accesible** a todo tipo de lectores.

En cuanto a su **contenido** existe total unanimidad en la **necesidad de concentrar las actividades** que en el mismo se propongan. Sin embargo, cuando se trata del modo de operar dicha concentración, aparece un flotamiento en las propuestas, que se traduce en una cierta ambigüedad respecto del procedimiento a seguir para reducir el número de actividades.

Tres son, a la postre, las vías que se ofrecen:

(a) **la simple inclusión de algunos de los programas en otros**, procediendo a una fusión de los mismos, que represente una contracción de su número total, pero conservando la estructura que ahora tienen;

(b) una **reorganización completa del contenido actual de los programas**, que, por una parte, prescinda de un cierto número de sus elementos y por otra, articule los restantes en programas, pero en número menor y con nuevos criterios para su estructura y designación;

(c) **la renuncia a la estructuración en programas** y la búsqueda de una nueva modalidad más flexible y operativa.

Pero estas propuestas modales dejan en el aire el problema de los **criterios** en base a los cuales proceder a la **concentración**. En la Comisión II de la 24ª sesión de la Conferencia General se hizo referencia a la consideración de la urgencia, eficacia y utilidad de cada actividad, como principios para su mantenimiento o supresión. Pero dichos criterios, en primer lugar, sólo pueden aplicarse prospectivamente en base a comparaciones analógicas de actividades pasadas ya realizadas y evaluadas; y, en segundo término,

reclaman unas prácticas evaluativas, contrastadas y fiables, o cuanto menos admitidas por todos, que se pronuncien jerárquicamente sobre la eficacia y utilidad de las distintas acciones de los programas realizados. Lo que obviamente no es el caso.

El criterio más claramente objetivable sería el de la adhesión o preferencia de cada estado respecto de cada programa y/o actividad, manifestada en una escala ordinal de  $n$  posiciones, en la que todos los estados y organizaciones concernidas distribuyesen todas y cada una de las actividades previstas. De esta forma, se dispondría de un inventario, ordinalmente jerarquizado, de actividades preferentes, que incluiría implícitamente los no formulados criterios selectivos, y que haría posible suprimir las posiciones inferiores para las que existiese un umbral suficiente de concordancia.

En su ausencia, cabe remitirse a los principios contenidos en la Constitución de la UNESCO, sobre todo en su preámbulo y en el artículo 1º, sobre cuya vigencia y virtualidad la unanimidad es absoluta. Ahora bien, dichos principios pueden funcionar como criterios para las orientaciones básicas más que para la selección de actividades concretas, ya que su misma generalidad limita su capacidad discriminativa. A pesar de lo cual pueden ser muy útiles para el establecimiento del paralelismo entre la estructura del Plan y la estructura de la Secretaría, que han propuesto numerosas delegaciones; o para asegurar la coherencia y la continuidad entre las grandes líneas de la Constitución de la Organización, la matriz fundamental del Plan y las propuestas concretas del C5, continuidad propugnada también en múltiples ocasiones durante el proceso consultivo.

El carácter genérico de estas afirmaciones no les impide estar cargadas de posibles efectos. Un sólo ejemplo. La reivindicación del mandato inicial de la Unesco, en sus campos de competencia, a que se refiere el art. 1º, puede lógicamente llevar a centrar la estructura del plan en sus tres grandes ámbitos originarios - educación, ciencia y cultura- y acomodar la estructura sectorial de la secretaria, de acuerdo con el recomendado paralelismo, a estos tres grandes sectores: educación, ciencia y cultura. A la primera gran ventaja, la simplificación y visibilidad de ambas estructuras, se añade otra, la posibilidad de eliminar/fusionar, o cuanto menos, reducir determinados contenidos de, por ejemplo, los programas III (comunicación), XII (Prejuicios), XIII (Derechos del hombre y de los pueblos), XIV (mujeres) etc. de existencia más problemática y/o discutida.

La estructura del Tercer Plan plantea, de manera frontal, la conservación o supresión de su presentación por programas. Digamos, a su respecto, que la novedad más perceptible del nuevo Plan consistiría en la supresión de los programas y su sustitución por otra modalidad de agrupación de sus elementos; pero añadamos inmediatamente que una amplia mayoría de los estados, así como de las organizaciones consultadas se han pronunciado en favor de su mantenimiento. De aquí, que, como lo determinante son los contenidos y no los modos, parezca aconsejable, conservar la designación de programas, pero transformando, esencialmente, su sustancia y su articulación.

¿ Cuales son los polos/marcos, susceptibles de funcionar como programas, y qué tipología puede, al mismo tiempo, generarlos y darles coherencia y sentido? Tres parecen ser las tipologías posibles. La primera organizada en torno a problemas/soluciones que suscita/reclama la sociedad contemporánea; la segunda polarizada en los sectores/ambitos científico-institucionales expresamente aludidos en el art. 1º de la Constitución de la Unesco; la tercera mixta, intentando combinar problemas/soluciones y sectores/ambitos. Un excelente ejemplo de la primera tipología, lo constituye el proyecto del 1er Plan a Plazo Medio, elaborado bajo la dirección de René Maheu, a la sazón Director General de la Organización, y presentado a la 18ª sesión de la Conferencia General, en 1974. En el cuadro sinóptico presentado en las páginas 74/77 del Documento 18 C/4 se proponen cuatro grandes polos/programas:

- I. El respeto de los derechos del hombre y el establecimiento de un regimen de paz;
- II. El avance del conocimiento, los intercambios de información y la comunicación entre las personas y los pueblos;
- III. El desarrollo del hombre y de la sociedad; y
- IV. El equilibrio y armonía del hombre y la naturaleza. A su vez en el interior de cada uno de estos cuatro polos o programas se proponen una serie de objetivos/actividades.

La segunda tipología propuesta consideraría como polos/programas los tres grandes sectores originarios de la UNESCO - I) Educación; II) Ciencia; III) Cultura- transformando los problemas/soluciones en objetivos (aunque con una formulación diversa y más precisa que la presentada en el 18 C/4) que ocuparían/desarrollarían, cada uno de los tres grandes polos/programas citados.

La tercera tipología, asociando las dos anteriores, podría, por ejemplo, asumir la siguiente formulación: I. Ejes para aprender; II. Ciencia, Sociedad y Desarrollo; III. El hombre y la biosfera y IV) Desarrollo y Cooperación Cultural.

Dos grandes argumentos, ambos de gran capacidad convictiva, abogan por la segunda tipología. El primero es que las formulaciones hechas en lenguaje natural son inevitablemente ambiguas, y cuanto más genérico es su enunciado y menos contrastado esta su ejercicio, mayor es el area de ambigüedad y menor su capacidad especificativa. De donde derivan interpenetraciones, solapamientos, mutuoinclusiones etc. entre los distintos polos de una misma tipología. Y en este sentido es obvio que el polo/programa II (avance del conocimiento, etc.) de la primera tipología podría incluirse en el III (desarrollo del hombre y de la sociedad); y que el II y el III contribuyen poderosamente al IVy por tanto podrían ser fagocitados por este; que el IV es indisoluble del I, etc.

El segundo gran argumento, de condición más coyuntural, se refiere a la situación actual de la organización que impone el apaciguamiento ideológico como primera tarea y en consecuencia aconseja evitar todos los posibles enfrentamientos derivados de la ideologización/politización del programa. Y es evidente que la presentación programatica en base a los tres grandes

ambitos/sectores (educación, ciencia y cultura) es la que ofrece más altos niveles de neutralidad/inatacabilidad.

A esto habría que añadir que el desglose programático, en base a la tipología de los tres grandes sectores, es el medio más eficaz para evitar la dispersión y reduplicación de actividades a que se alude en numerosas ocasiones del proceso de consultas. Así, para referirnos a un sólo ejemplo, en el campo de la educación, y a causa de su desagregación en tres grandes programas (II, IV y V), las actividades referidas a la "formación del personal docente" aparecen en trece subprogramas (vid. 24 C/COM II/2 - pág. 107, párrafo 17).

Pues no conviene olvidar, que tanto la tipología de programas, como estos mismos, no hacen otra cosa sino encuadrar/organizar una serie de objetivos/acciones/medios que son los ultimamente decisivos. En definitiva, podríamos decir que nuestro problema es el de construir figuras, con un mecano de  $n$  elementos y de  $p$  modelos, y en el que unos dependen de otros y, en consecuencia, el tema de la causalidad/origen/precedencia de unos sobre otros (problemática del huevo y de la gallina) es indecible.

Empíricamente, debemos partir de nuestro mecano que es lo que tenemos (nuestros modelos o sea los 14 grandes programas del Segundo Plan) y ver su posible contracción/reducción/fusión, según las tres tipologías propuestas, para mostrar que con cualquiera de las tres no se suprime, a priori y por el hecho de elegir las, ningún elemento del Plan anterior y, por ende, se respeta la continuidad reclamada por bastantes delegaciones. Así, y comenzando por la tercera tipología, podemos afirmar:

A. Programa **Ejes para aprender**: comprendería los siguientes grandes programas del Segundo Plan: Gran Programa II (Educación para todos), IV (Concepción y Aplicación de las políticas de la Educación) y V (Educación, Formación, Sociedad).

B. Programa **Ciencia, Sociedad y Desarrollo**: comprendería los grandes programas actuales VI (Las Ciencias y su aplicación al desarrollo), VII (Sistema de información y acceso al conocimiento), VIII (Principios, métodos y estrategias de acción para el desarrollo) y IX (Ciencia, Tecnología y Sociedad).

C. Programa **Hombre y Biosfera**: correspondería al gran programa X actualmente en curso (Medio ambiente humano y recursos terrestres y marinos);

D. Programa **Desarrollo y Cooperación Cultural**. Incluiría los siguientes grandes programas del Segundo Plan: I (Problemas mundiales y estudios prospectivos), III (La Comunicación al servicio del hombre), XI (La Cultura y el futuro), XII (Eliminación de los prejuicios, intolerancia etc.), XIII (Pz, comprensión internacional, derechos humanos etc.), XIV (La condición de la mujer).

La primera tipología ofrecería la contracción que se detalla:

A. Programa **Derechos del Hombre y regimen de paz**: Grandes Programas Parte del X, XII, XIII y XIV.

B. Programa **Progreso del conocimiento, información y comunicación entre personas y pueblos**: Grandes Programas I, III, VII, parte del IX, y parte del XI.

C. Programa **Desarrollo del Hombre y de la Sociedad**: Grandes Programas II, IV, V, VI, VIII, parte del IX y parte del XI.

D. Programa **Equilibrio y armonía del Hombre y de la Naturaleza**: Grandes Programas X parte del XI y elementos del I, II, VI, VIII y IX.

La segunda tipología:

A. Programa **Educación**: Grandes Programas II, IV, V; más 1 subprograma del X, 3 subprogramas del XII y 2 subprogramas del XIII.

B. Programa **Ciencia**: Grandes Programas I, IV, VII, IX y X; más 4 subprogramas del XIII y 2 subprogramas del XIV.

C. Programa **Cultura**: Grandes Programas III y XI; más 1 subprograma del VII, 5 subprogramas del XII, 6 subprogramas del XIII y 4 subprogramas del XIV.

Con el fin de poder evaluar la factibilidad y pertinencia de la propuesta redistribución y articulación de la totalidad de los subprogramas (elementos) del C/4 en la estructura triadica de la segunda tipología, hemos procedido a su experimentación. En los Anexos 1 y 2 se presenta la práctica atributiva y rearticuladora operada.

Conviene advertir que hemos establecido, apoyándonos en cuatro criterios principales para los que creemos que existe una convergencia muy amplia, una serie de pautas de equivalencia de los diversos campos temáticos de que se ocupa el C/4, con el fin de facilitar el ejercicio reatributivo de todos los subprogramas de los 14 grandes programas, en los 3 nuevos programas. Estos criterios han sido los siguientes:

(1) Incorporar a los nuevos programas **Educación, Ciencia, Cultura**, los subprogramas de aquellos grandes programas, que coinciden obviamente con ellos, por su enunciado y contenido; o sea los de II, IV y V en Educación, los de I, VI, VII, VIII, IX y X en Ciencia; y los de III y XI en Cultura.

(2) Incluir en el programa de **Ciencias** tanto los ambitos temáticos propios de las ciencias duras (ciencias de la tierra y del espacio, ciencias de la vida, ciencias cognitivas, ciencias formales y apriori etc.) como los de las ciencias humanas y sociales. De este criterio derivan que el gran programa I (**Réflexion sur les problèmes mondiaux**) y sus núcleos temáticos (epistemología, prospectiva, metodología sistémica, analisis socioeconómico y sociocultural) corresponden necesariamente al nuevo programa **Ciencia**. Lo mismo cabe decir del gran programa VIII, centrado en la problemática del desarrollo -categoría científica, de origen biológico, pero de utilización actual, mayoritariamente, socioeconómica-

cuyos subprogramas, dado su contenido, se inscriben, con plena pertinencia en este nuevo programa. De igual manera, la totalidad de los subprogramas **Environnement humain et ressources terrestres et marines** del gran programa X se integran coherentemente en el programa **Ciencia** puesto que cada uno de ellos corresponde a uno u otro de sus ambitos científicos. En cuanto a los subprogramas del gran programa VII, **Systemes de l'information et accès à la connaissance**, y con la sola excepción de aquellos encuadrados en VII.3. **-Développement des services de documentation, de bibliothèque et d'archives de l'Unesco y Développement des systèmes d'information spécialisés de l'Unesco-** que pertenecen más propiamente a los servicios directos del secretariado de la Unesco que a las actividades de sus programas, cabe también encuadrarlos en el nuevo programa **Ciencia** ya que la información, más allá de su dimensión técnico-instrumental, se ha constituido en verdadera disciplina científica, de contenido sustantivo y entidad autónoma.

(3) Distribuir los subprogramas de los grandes programas XII **Elimination des préjugés, de l'intolérance, du racisme et de l'apartheid**, XIII **Paix et compréhension internationale, Droits de l'Homme et des Droits des peuples** et XIV **La condition des femmes** en los nuevos programas "Education", "Ciencia" y "Cultura" en virtud de la condición, predominantemente educativa, científica o cultural de cada uno de dichos subprogramas. Criterio que nos ha llevado también a incluir en el nuevo programa **Cultura**, un subprograma del gran programa VII a pesar de que todos sus otros subprogramas se incorporen al nuevo programa **Ciencia**; o a encuadrar en el nuevo programa **Educación** un subprograma del gran programa X aunque el mismo figure en su totalidad en el nuevo programa **Ciencia**.

(4) Considerar que la comunicación social, colectiva o de masa que es a la que se refiere el gran programa III, forma parte del nuevo programa **Cultura** porque la función que cumple corresponde más específicamente al campo cultural. Sin embargo, y a pesar de la resistencia de la mayoría de los comunicólogos a que se la encuadre entre las disciplinas convencionales, cabría tratarla en parte como ciencia social y en parte como ciencia formal, lo que se traduciría, a nuestros efectos, en que incluyésemos todos sus subprogramas en el nuevo programa **Ciencia**, con excepción de aquellos cuyo contenido fuese específicamente educativo o cultural que se situarían en los programas **Educación** o **Cultura**. Nuestra decisión ha estado también influida por la opción de establecer la correlación más estrecha posible entre estructura de los sectores del Secretariado y estructura del nuevo programa.

Es evidente que con esta presentación desaparecen algunos de los grandes temas -desarrollo, medioambiente, paz y comprensión internacional, lucha contra la intolerancia y el racismo, etc.- en torno de los cuales se han organizado hasta ahora las actividades de la Unesco. Digamos que dos de ellos y de las principales, desarrollo y medio ambiente, representan campos temáticos que han sido asumidos por organismos específicos del Sistema de Naciones Unidas. Y que los más genéricos -eliminación de la intolerancia, el racismo y la apartheid, condición de las mujeres, paz, comprensión internacional, derechos del hombre y derechos de los pueblos- no corresponden en exclusiva y particularmente a Unesco sino a todas las organizaciones de las Naciones Unidas, por lo que su tratamiento global por ella puede ser considerado como inadecuado y respondiendo a motivaciones ideológicas. Lo que, en cambio, sí que es propio

y específico de la Unesco, es el ocuparse de la dimensión educativa, científica y cultural de estos temas y por ende es coherente su inclusión, desde esa triple perspectiva, en cada uno de los tres nuevos programas de **Educación, Ciencia y Cultura**.

Pero además ¿por qué estos temas serían más relevantes y actuales que "la degradación de la categoría trabajo y la aparición de la sociedad dual", "los grandes desequilibrios demográficos", "el aumento del hambre y de la pobreza extrema", "el descrédito e inadecuación de las estructuras estatales actuales", "la extensión y radicalización de la violencia", "la mundialización de los procesos económicos y socioculturales", "la drogadicción como práctica masiva" y todos los otros grandes problemas de sociedad con los que nos enfrentamos a finales del siglo XX ? ¿ Concederles una tal prioridad no equivale a negar la importancia, e incluso la existencia de los otros temas y problemas ?

Hubiera cabido recuperar la explicitud de los temas considerados prioritarios, cruzándolos con cada uno de los tres nuevos programas, es decir constituyéndoles en columnas de una matriz cuyas filas fueran los programas. Pero aparte de que esta reintroducción temática nos exponía a las reservas críticas que acaban de formularse, hemos pensado que era mucho más eficaz y productivo, a los efectos del Plan, reservar las columnas para poner de relieve la modalidad/tipo/clase de las funciones cumplidas por las diferentes actividades que realiza Unesco. A dicho fin, hemos construido una somera tipología, literalmente deducida de los datos que figuran en los documentos de las reuniones celebradas para reflexionar sobre el futuro Plan. Esta tipología preve cinco funciones distintas (Formativa, de estudio, informativa y difusora, normativa y prenortativa, de puesta en acción u operativa) que ocupan las columnas de la matriz, mientras que los tres nuevos programas corresponden a las filas, dando lugar con ello a quince espacios de posible atribución/clasificación para el conjunto de elementos (subprogramas) del Plan.

Añadamos, que la modificación en la presentación de dichos temas no significa su supresión, sino sólo la variación de la forma de organizar su tratamiento, ya que la totalidad de los subprogramas que se ocupan de ellos se respeta íntegramente, aunque su aparición tenga lugar de manera transversal a lo largo de cada uno de los tres nuevos programas.

No parece discutible, por lo demás, que esta nueva propuesta de Plan, al agrupar en sólo tres Programas sus múltiples elementos (subprogramas), pone más de relieve sus redundancias, reiteraciones e impropiedades; empuja a su concentración; lo dota de mayor claridad y visibilidad, y lo hace mucho más accesible, lo que era una de las nuevas orientaciones unánimemente compartidas por los organismos y estados consultados. Ahora bien la concentración del programa no puede limitarse a la concentración de la forma en que se presenta sino que tiene que suprimir/reducir/limitar el número de elementos que el mismo comporta. Lo que sólo puede hacerse de la mano de los agentes de la organización, responsables de los mismos, que son quienes mejor conocen la importancia que dichos elementos tienen para los Estados y por ende la resistencia que pueden oponer a su supresión o contracción.

Insistamos en este punto, en que hay que distinguir cuidadosamente entre interés e importancia de un estado por un programa, subprograma o elemento,

y el interés/vinculación de determinados funcionarios de un estado por dicho programa/subprograma/elemento. Es más, los lazos que se crean entre funcionarios de la organización y funcionarios de los estados, por una parte, y el apego de todos ellos por los programas en marcha (esse, persistere in esse, est) hace extraordinariamente difícil su elisión e incluso su reducción o transformación. Esta realidad de la práctica administrativa de las instituciones internacionales, exige que en todo proceso de cambio, intervengan personas ajenas al ejercicio cotidiano de las actividades para introducir, con los menores costos posibles, las modificaciones programadas. Será pues capital, que los responsables de la elaboración del 3er Plan asuman, con toda determinación, el proceso de la concentración/reducción efectiva de las actividades, estableciendo una escala de prioridades negociada con las partes interesadas que haga posible la reducción deseada.

¿Qué criterios deben presidir esta concentración? Dos nos parecen ser los decisivos. La prioridad de temas, campos y sectores, establecida mayoritariamente por los Estados de acuerdo con los principios fundacionales de la Organización; y la productividad de las distintas actividades que realiza según la eficacia de las funciones que las mismas cumplen. Referido a los términos del Plan que acaba de proponerse, se trataría de jerarquizar en la matriz las prioridades de los tres nuevos programas (¿son los tres igualmente importantes, y si no qué jerarquía debe establecerse entre ellos y en qué debe traducirse?) y de las cinco modalidades de actividad (según la función) previstas (¿tienen la misma productividad todas ellas o no, y si no en qué orden y en qué proporción deben articularse?).

En cualquier caso, esta jerarquización, en particular por lo que se refiere a las modalidades de actividad, exige desagregar cada elemento (subprograma), cuanto quepa, para disponer de la mayor información posible en la toma de decisión a su respecto. En el Anexo 3 presentamos esta desagregación de un subprograma, el XI.1 (Patrimonio cultural) del 4C/4, Plan a Plazo Medio 1984-89, en forma de matriz con el fin de ofrecer una práctica concreta. En las filas de dicha matriz figuran las modalidades/tipos de actividad, mientras que las columnas recogen los componentes de la actividad en forma de: **Objetivos, acciones, resultados, publicos-blanco, financiación y evaluación**. Esde desmontaje permite afinar en la especificidad de cada subprograma en cuanto a sus propósitos, alcance, medios y resultados, y, en consecuencia, valorar más responsablemente su productividad.

Al ejercitar este análisis hemos advertido la estrecha relación del C/4 con el C/5 y como es muy difícilmente practicable una valoración de la productividad de cada subprograma, sin remitirla a cada uno de los elementos de que los mismos constan. Por ello en el Anexo 4, hemos procedido a un examen del mismo subprograma XI.1. Patrimonio Cultural, pero en los términos y desde la perspectiva del C/5, presentando una matriz análoga a la anterior pero referida a cada uno de los elementos de que se compone. Sólo así podemos saber con precisión que contienen exactamente los enunciados de los subprogramas. Pues ¿cómo calibrar la productividad de un subprograma de formación de especialistas del patrimonio cultural, si no sabemos que equivale a la organización de un curso para especialistas en protección de las ciudades antiguas de Asia,

de dos cursos para la conservación de la piedra y la madera, de un curso para conservadores de museos de países africanos, de 30 becas de formación, de becas de viaje par que los jovenes puedan participar en talleres de conservación del patrimonio, de un determinado aumento del equipo y del material didáctico de los programas de formación para la salvaguarda del patrimonio, etc.?

Sólo un análisis que une formalización y pormenorización, nos permitirá disponer de los datos suficientes para en primer lugar estructurar jerárquicamente los elementos del programa y poder despues proceder a su evaluación.

EDUCATION

- Grand Programme II Education pour tous
- Grand Programme IV Conception et mise en oeuvre des politiques de l'éducation
- Grand Programme V Education, Formation et Société
- + 1 sous-programme du Grand Programme X Environnement humain et ressources terrestres et marines
- + 3 sous-programmes du Grand Programme XII Elimination des préjugés, de l'intolérance, du racisme et de l'apartheid
- + 2 sous-programmes (XIII 3) du Grand Programme XIII Paix, compréhension internationale

SCIENCE

- Grand Programme I Réflexion sur les problèmes mondiaux
- Grand Programme VI Les sciences et leur application au développement
- Grand Programme VII Systèmes d'information et accès à la connaissance
- Grand Programme VIII Principes, méthodes et stratégies de l'action pour le développement
- Grand Programme IX Science, technologie et société
- Grand Programme X Environnement humain et ressources terrestres et marines
- + 2 sous-programmes du Grand Programme XIV Condition des femmes
- + 4 sous-programmes du Grand Programme XIII Paix, compréhension internationale

CULTURE

- Grand Programme III La communication au service des hommes
- Grand Programme XI La culture et l'avenir
- + 1 sous-programme du Grand Programme VII Systèmes d'information et accès à la connaissance
- + 5 sous-programmes du Grand Programme XII Elimination des préjugés, de l'intolérance, du racisme et de l'apartheid
- + 6 sous-programmes du Grand Programme XIII Paix, compréhension internationale
- + 4 sous-programmes du Grand Programme XIV Condition des femmes

OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS	PUBLICS/CIBLE	FINANCEMENT	EVALUATION
Accroissement des connaissances concrètes en matière de patrimoine	Etudes préliminaires pour création centre formation	Meilleure information pour la prise d'une décision	Administrateurs/décideurs culturels de l'Europe Orientale	5,000	Etudes réalisées et appréciation de leur utilisation
Etudes et recherches sur les langues	Contribution intellectuelle et financière	Organisation de séminaires sur la lexicographie. Elaboration de dictionnaires et grammaires élémentaires langues africaines	Spécialistes et administrations culturelles publiques et privées en Afrique	67,000	Nombre de séminaires organisés et de dictionnaires et grammaires produits
	Contribution financière	Elaboration de dictionnaires, compilation d'un thesaurus, élaboration Atlas linguistique	Spécialistes et administrations culturelles publiques et privées en Asie et dans le Pacifique	25,000	Nombre et nature des dictionnaires élaborés, dimensions du thesaurus et de l'Atlas linguistique produit
	Contrats pour la réalisation	Enregistrement langues peu connues Amérique Latine et élaboration Atlas linguistique	Spécialistes et administrations culturelles publiques et privées d'Amérique latine	20,000	Dimensions de l'enregistrement réalisé et de l'Atlas élaboré
	Contribution intellectuelle	Inventaire et enregistrement langue celte	Spécialistes et administrations culturelles publiques et privées des pays celtes	10,000	Dimensions de l'enregistrement et de l'inventaire produits
Etudes et recherches sur les traditions non verbales	Contribution intellectuelle	Inventaire centres de documentation sur la danse traditionnelle. Enregistrement sur vidéo de décassettes danses traditionnelles	Spécialistes, administrations publiques et privées	20,000	Dimensions et portée de l'inventaire réalisé et de sa diffusion
	Collecte, étude, diffusion musique traditionnelle	Développement et diffusion musique traditionnelle	Spécialistes, administrations, grand public	22,000	Dimension des collectes, nature et nombre des études et étendue de la diffusion effectuée
	Collecte, étude, diffusion des connaissances sur alimentation et médecine populaire, techniques populaires agriculture & artisanat et rites et cérémonies	Développement et diffusion connaissances traditionnelles des différents peuples	Spécialistes, administrations publiques et privées	32,400	Dimension des collectes, nature et nombre des études, étendue de la diffusion effectuée

ACTIVITES D'ETUDES	OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS	PUBLICS/CIBLE	FINANCEMENT	EVALUATION
	Etudes et recherches sur les traditions orales	Contrats pour l'organisation	Séminaire sur la collecte et analyse des traditions orales en Afrique	Spécialistes, administrations publiques et privées	46.000	Nombre de personnes participant au Séminaire et suites données
		Contribution technique et financière	Diffusion de cassettes et de livres sur les traditions orales	Spécialistes, administrations publiques et privées et grand public	26.000	Nombre de cassettes et de livres distribués et vendus
		Contribution technique et financière	Collecte de traditions orales et promotion des études de formation en Asie et Pacifique	Spécialistes et administrations publiques et privées	32.000	Dimensions de la collecte, nature et nombre des études, étendue de la diffusion effectuée
	Développement méthodologie pour inventaire, collecte, étude, diffusion patrimoine culturel	Contrats	Collecte, étude, diffusion traditions orales en Amérique Latine et Caraïbes et chez minorités ethniques de l'Europe et des pays industriels	Spécialistes, administrations publiques et privées, grand public	18.000	Nature et nombre des actions entreprises
		Organisation d'une réunion d'experts	Bilan des actions entreprises pour sauvegarde traditions populaires	Administrations publiques et privées		Nature, portée et suivi du Plan Décennal
		Mise au point d'un plan décennal pour préservation patrimoine non physique	Guide des techniques de collecte du patrimoine non physique	Spécialistes, administrations publiques et privées	8.000	Nature et dimensions du guide, nombre d'exemplaires publiés, diffusés et vendus
		Contribution technique et financière	Recherche sur le rôle des femmes ds préservation patrimoine non physique	Spécialistes et Administrations publiques et privées	19.600	Nature, portée et suivi de la recherche
		Elaboration	Réalisation vidéocassettes sur rôle des femmes dans transmission mémoire historique	Spécialistes et Administrations publiques et privées	10.000	Nombre de cassettes réalisées, diffusées et vendues
			Bibliographies spécialisées et leur composition sur ordinateur	Spécialistes, Administrations publiques et privées		Nombre et dimension des bibliographies élaborées ainsi que leur diffusion

ACTIVITES D'ETUDES	OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS	PUBLICS/CIBLE	FINANCEMENT	EVALUATION
		Organisation	Réunion d'experts sur architecture Art Nouveau	Spécialistes, Administrations culturelles publiques et privées	34,000	Nombre d'experts ayant participé, appréciation et conséquences de la réunion
		Elaboration	Etude internationale sur sauvegarde patrimoine culturel dans les grandes villes	Spécialistes, Administrations culturelles publiques et privées	16,600	Nature, portée et diffusion de l'étude
		Elaboration	Etudes règles droit privé sur sauvegarde patrimoine culturel	Spécialistes, administrations culturelles publiques et privées	10,000	Nature, diffusion et suivi de l'étude
		Elaboration	Collecte, traduction et diffusion lois nationales sur protection biens culturels, analyse textes législatifs et règlements sur commerce biens culturels	Administrations culturelles publiques et privées et spécialistes	14,000	Dimensions de la collecte et de la traduction, ampleur de la diffusion, portée et utilisation de l'analyse

OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS	PUBLICS/CIBLE	FINANCEMENT	EVALUATION
<p>ACTIVITES DE FORMATION</p> <p>Formation de spécialistes en patrimoine</p>	<p>Contrat pour l'organisation</p> <p>Organisation</p> <p>Organisation</p> <p>Organisation de l'attribution</p> <p>Contribution technique programmes de formation</p> <p>Contribution technique et financière</p>	<p>Cours pour conservateurs musées des pays africains</p> <p>Cours de sauvegarde villes anciennes d'Asie</p> <p>2 Cours conservation pierre et bois</p> <p>30 bourses de formation</p> <p>Renforcement services consultatifs, équipement &amp; matériels didactiques pour programmes formation</p> <p>Bourses de voyages et aides aux ONG pour participation jeunes aux chantiers de sauvegarde</p>	<p>Personnel musées pays africains</p> <p>Etudiants restauration et spécialistes culturels en patrimoine</p> <p>Spécialistes culturels en sauvegarde de patrimoine</p> <p>Etudiants &amp; spécialistes en patrimoine culturel</p> <p>Etudiants et spécialistes patrimoine culturel</p> <p>Jeunes intéressés au patrimoine culturel</p>	<p>48.000</p> <p>25.000</p> <p>50.000</p> <p>265.000</p> <p>118.300</p> <p>10.000</p>	<p>Nombre de personnes ayant participé aux cours et productivité pédagogique</p> <p>Nombre de personnes ayant participé aux cours &amp; productivité pédagog.</p> <p>Nombre de personnes ayant participé aux cours &amp; product. pédagogique</p> <p>№ bourses octroyées et efficacité du système d'attribution</p> <p>№ de programmes renforcés</p> <p>№ bourses octroyées et № de jeunes ayant participé aux chantiers de sauvegarde</p>

ACTIVITES (pré) NORMATIVES	OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS	PUBLICS/CIBLE	FINANCEMENT	EVALUATION
	Développement méthodologies pour inventaire, collecte, préservation et diffusion du patrimoine non physique	Elaboration & lancement d'un Plan décennal	Existence d'un Plan de-	Administrations culturelles des Etats membres d'Europe Amérique latine et Caraïbe	12.000	Nature, portée et diffusion du plan décennal
	Promotion nouvelles adhésions ou ratifications de Conventions et Recommandations sur sauvegarde Patrimoine culturel	Contribution intellectuelle & financière à : - l'élaboration - et à l'organisation de	Projet de recommandation garantissant la sauvegarde du folklore Réunion d'un Comité d'experts pour mise en oeuvre	Administrations culturelles publiques et privées	5.000	Nature et suivi de la recommandation  Nº d'experts ayant participé et conséquences dérivées de la réunion
		Préparation nouvelles inscriptions liste Patrimoine Mondial  Contribution technique et financière  Contribution technique et financière	Accroissement de la Liste du Patrimoine Mondial  12e & 13e Sessions Comité du Patrim. Mondial  7e Assemblée Générale Etats participant à la Convention	Administrations culturelles publiques et privées et spécialistes	23.400	Dimensions de l'accroissement de la Liste  Nº personnes ayant participé et conséquences dérivées des 12e et 13e Sessions du Comité et de 7e Assemblée
		Mise en oeuvre	Système de jumelage des sites	Spécialistes, administrations culturelles, publiques et privées	44.000	Utilisation, suivi et conséquences du système de jumelage  Nº personnes ayant participé, appréciation et suites de l'Atelier
		Organisation	Atelier pour mieux faire connaître utilité de la Convention	Administrations culturelles publiques et privées (responsible protection patrimon. culturel mobilier)	44.000	Nº personnes ayant participé, appréciation et suites de l'Atelier
		Coopération technique avec les Etats participant à la Convention pour empêcher trafic illicite biens culturels	Atelier sur mesures pour lutter contre trafic illicite biens culturels  Extension application de la Convention pour empêcher trafic illicite des biens culturels	Administrations culturelles publiques et privées	16.000	Modalités et ampleur de l'extension obtenue dans l'application de la Convention

OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS	PUBLICS/CIBLE	FINANCEMENT	EVALUATION
ACTIVITES (pré) NORMATIVES	Coopération technique avec avec les Etats participant à à la Convention pour la protection biens culturels en cas de conflit	Accroissement de la protection des biens culturels dans les situa- tions de conflit	Administrations culturelles publiques et privées	10.000	Modalités et ampleur de l'accroissement réalisé dans la protection
	Contribution financière aux frais des commissaires généraux	Accroissement de l'effi- cacité du système de contrôle international	Administrations culturelles publiques	20.000	Modalités et ampleur de l'efficacité obtenue dans système de contrôle
	Contribution technique aux Etats membres	Favoriser application 10 recommandations aux Etat membres sur pro- tection Patrim. Culturel	Administrations culturelles publiques	10.000	Modalités et ampleur de l'application obtenue
Organisation		6e Session du Comité Intergouvernemental pr retour pays d'origine et restitution propriétaires biens culturels	Administrations culturelles publiques et privées et particuliers	20.000	Conséquences de la 6e Session pour Accroisse- ment des arrangements bi-multilatéraux pour re- tour et restitution biens culturels

ACTIVITES DE MISE EN OEUVRE DE PROJETS (Activités promotionnelles)	OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS	PUBLICS/CIBLE	FINANCEMENT	EVALUATION
	Mise en oeuvre campagnes internationales pour sauvegarde patrimoine culturel	Coopération avec Etats membres concernés	Révision des Plans d'action des campagnes	Administrations culturelles publiques	35.000	Nº de Plans révisés et conséquences
		Coopération avec les Etats membres concernés	Réunion Comité Exécutif de deux campagnes. Réunion des Comités Consultatifs de 3 campagnes et de groupes de travail auteurs de campagnes	Administrations culturelles publiques	350.000	Nº personnes ayant participé aux différents Comités et Groupes de Travail et appréciation des conséquences de ces réunions
		Contrats	Réalisation de travaux techniques en Afrique, Amérique Latine et Caraïbes, Asie et Pacifique, Etats Arabes et Europe	Administrations culturelles publiques et privées		Appréciation technique des travaux réalisés dans la perspective coût-produit
	Préparation de campagnes internationales pour sauvegarde Patrimoine culturel	Elaboration des plans par le Secrétariat, en coopération avec Etats membres concernés	Plans d'actions de campagnes en Afrique, Amérique Latine et Caraïbes Asie et Pacifique et Etats arabes	Administrations culturelles publiques	84.000	Nº et nature des Plans d'action de campagnes élaborés, approuvés et lancés
	Promotion de campagnes	Contribution technique aux Etats Membres pour Préparation et mise en oeuvre	Obtention financement pour campagnes en cours	Administrations culturelles publiques	46.600	Nature et ampleur du financement obtenu
		Production	Opérations pilotes de collecte de fonds pour les campagnes	Administrations culturelles privées et grand public	152.400	Nº d'opérations pilote organisées et montant des fonds collectés
			Exemplaires de l'Exposition "L'Homme et le patrimoine culturel"	Administrations culturelles publiques et privées et		Nº d'exemplaires produits et diffusés

OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS	PUBLICS/CIBLE	FINANCEMENT	EVALUATION	
<p>ACTIVITES DE MISE EN OEUVRE DE PROJETS (Activités promotionnelles)</p>	<p>Sauvegarde et mise en valeur du Patrimoine Culturel immobilier</p>	<p>Octroi Subventions (77.000 \$ ICOMOS et 13.900 \$ IFLA) pour Services consultatifs et contrats</p>	<p>Participation à la mise en oeuvre du programme de sauvegarde</p>	<p>Administrations culturelles publiques (ICOMOS et IFLA)</p>	<p>91.600</p>	<p>Nº, nature et conséquences des activités réalisées avec les subventions</p>
	<p>Missions spéciales</p>	<p>Services consultatifs, équipements et contrats</p>	<p>Activités de préservation et mise en valeur du patrimoine culturel dans les Etats où il n'y a pas de campagne</p>	<p>Administrations culturelles publiques et privées</p>	<p>116.500</p>	<p>Nº et nature des activités réalisées ainsi que de leurs conséquences</p>
	<p>Contribution à la Coopération bi et multilatérale pour</p>	<p>Services consultatifs</p>	<p>Sauvegarde biens culturels Chypre et vieille ville Jérusalem</p>	<p>Administrations culturelles publiques</p>	<p>10.000</p>	<p>Nº et nature des missions réalisées et de leurs conséquences</p>
	<p>Services consultatifs</p>	<p>Opérations d'urgence pour sauvegarde biens culturels endommagés par des catastrophes</p>	<p>Renforcement des infrastructures de conservation et de programmation des collections représentatives de biens culturels dispersés</p>	<p>Administrations culturelles publiques et privées</p>	<p>55.000</p>	<p>Nº et nature des opérations d'urgence réalisées</p>
	<p>Services consultatifs</p>	<p>Amélioration gestion des musées et accroissement des inventaires et des échanges</p>	<p>Administrations culturelles publiques et privées</p>	<p>Administrations culturelles publiques et privées</p>	<p>20.000</p>	<p>Nº et nature des infrastructures de conservation renforcées</p>
	<p>Services consultatifs</p>	<p>Amélioration gestion des musées et accroissement des inventaires et des échanges</p>	<p>Administrations culturelles publiques et privées</p>	<p>Administrations culturelles publiques et privées</p>	<p>86.100</p>	<p>Nº des musées aidés, ampleur de l'accroissement des inventaires et des échanges</p>

ACTIVITES D'INFORMATION ET DE DIFFUSION	OBJECTIFS	ACTIONS	RESULTATS	PUBLICS/CIBLE	FINANCEMENT	EVALUATION
	Diffusion de la connaissance des langues	Publication d'un livre	Diffusion du livre "Revalorisation des langues archaïques"	Spécialistes, administrations culturelles publiques et privées	16.000	N° d'exemplaires publiés, diffusés et vendus
	Diffusion de la connaissance sur les musées et le patrimoine	Conception et diffusion de la revue "MUSEUM"	Renforcement coopération entre spécialistes musées au moyen de la revue "MUSEUM"	Spécialistes, administrations culturelles publiques et privées	152.900	Appréciation de la revue et n° d'exemplaires diffusés et vendus
	Sensibilisation du public à la conservation du patrimoine culturel	Contribution financière et technique Contribution financière et technique	Célébration "Journée Internationale des Monuments et des sites" Collecte et diffusion information et matériel pour sensibilisation public	Administrations culturelles publiques et privées et grand public Grand Public et Administrations culturelles publiques et privées	20.600	N° participants à la Journée et suivi Dimensions de la collecte et n° d'informations diffusées & de personnes les ayant reçues
	Développement documentation sur patrimoine culturel	Publications diverses - Revue et études	-Publication 8 numéros Revue MUSEUM en anglais, français, espagnol publication version russe & choix articles en arabe -Publication Etude sur la conservation des constructions en bois	Spécialistes, administrations culturelles publiques et privées, grand public	393.400	N° d'exemplaires de MUSEUM publiés, diffusés et vendus dans les différentes langues, ainsi que pour l'Etude
		Contribution financière puis fonctionnement Centres Documentation UNESCO-ICOM et UNESCO-ICOMOS	Programme informatisé international de documentation sur le patrimoine	Spécialistes, administrations culturelles publiques et privées	137.000	Nature et utilisation du programme élaboré

**CULTURA**  
Programa y Subprogramas -XI.1- del 2º Plan a Plazo Medio

**MODALIDADES DE LA ACTIVIDAD**

	OBJETIVOS	ACCIONES	RESULTADOS	PUBLICOS/BLANCO	FINANCIACION	EVALUACION
ACTIVIDADES DE FORMACION	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación de especialistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reforzamiento de estructuras, programas y métodos de formación de diferentes categorías de personal especializado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantificación de los programas y métodos creados y del número de futuros especialistas a los que llegarán.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudiantes y trabajadores culturales en el sector del Patrimonio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>remitido al C/5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación de las cifras anunciadas en resultados</li> </ul>
ACTIVIDADES DE INFORMACION, ESTUDIO Y DIFUSION	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intercambio de informaciones y sensibilización del público.</li> <li>Inventario y difusión del patrimonio cultural inmobiliario y mobiliario así como no físico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realización de acciones de educación especializada e informal (mediática).</li> <li>Realización de inventarios de estudios y de investigaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones específicas programadas y a cuántas personas se piensa llegar con ellas.</li> <li>Dimensiones del inventario y utilización efectiva del mismo, número y naturaleza de los estudios e investigaciones y destino concreto de las mismas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gran público</li> <li>Funcionarios de la administración, especialistas y gran público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>remitido al C/5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones específicas efectivamente realizadas y núm. de personas afectadas por ellas.</li> <li>Quiénes han utilizado los inventarios, cual ha sido la utilización de los estudios e investigaciones (número de los libros vendidos etc.).</li> </ul>
ACTIVIDADES NORMATIVAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de instrumentos internacionales para ámbitos del patrimonio aún no cubiertos y para la extensión de las Convenciones y Recomendaciones ya en vigor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuevos instrumentos programados y nuevas adhesiones y ratificaciones que se proponen alcanzar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administraciones de los estados miembros y OIG y ONG temáticamente concernidas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>remitido al C/5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuevos instrumentos realizados y nuevas adhesiones y ratificaciones conseguidas.</li> </ul>
ACTIVIDADES OPERATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salvaguarda e integración en la vida contemporánea del patrimonio cultural inmobiliario.</li> <li>Preservación del Patrimonio cultural mobiliario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento lista del Patrimonio Municipal y realización Campañas Nacionales e Internacionales en favor del patrimonio arquitectónico de la humanidad.</li> <li>Desarrollo de museos y colecciones, animación educativa, restitución bienes culturales a sus propietarios y países de origen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento previsto de la lista del Patrimonio Municipal. Campañas programadas y alcance previsto de las mismas.</li> <li>Acciones en favor museos y colecciones y personas a las que se piensa llegar con las animaciones educativas en los museos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funcionarios de las administraciones culturales, públicas y privadas, y gran público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>remitido al C/5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento efectivo de la Lista del Patrimonio Municipal.</li> <li>Campañas efectivamente realizadas y personas que han participado en las mismas.</li> </ul>