PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET DU SECRÉTARIAT (1ER JUILLET 2012 - 31 DÉCEMBRE 2013)

Pour décision

1. OBJET

Le présent document a pour objet que le Conseil d'administration décide d'approuver un budget de 18,067 millions de dollars pour soutenir le programme de travail du Secrétariat prévu pour la période du 1er juillet 2012 au 31 décembre 2013.

2. DÉCISION RECOMMANDÉE

Le Secrétariat demande que le Conseil d'administration approuve la décision suivante :

BOD/2012/06-XX—Budget du Secrétariat pour la période du 1er juillet 2012 au 31 décembre 2013 : Le Conseil d'administration approuve un budget de 18,067 millions de dollars pour soutenir le programme de travail du Secrétariat prévu pour la période de 18 mois comprise entre le 1er juillet 2012 et le 31 décembre 2013, tel que présenté dans l'annexe 3 du document BOD/2012/06 DOC XX. Le Conseil d'administration demande au Secrétariat de lui fournir un programme de travail et un budget mis à jour pour accompagner le Plan stratégique final 2012-2015 une fois ce dernier approuvé par le Conseil d'administration.

3. RÉSUMÉ ANALYTIQUE

3.1 Le programme de travail et le budget du Secrétariat prévus pour la période du 1er juillet 2012 au 31 décembre 2013 découlent, dans la mesure du possible, du projet de plan stratégique 2012-2015 en cours d'élaboration par le Conseil d'administration.

3.2 En l'absence d'une version définitive du Plan stratégique à la date de la rédaction du présent document (début mai 2012), le Secrétariat prévoit de mettre à jour le programme de travail et le budget, très probablement pour y intégrer une augmentation

modeste des effectifs ainsi que des ressources plus importantes. Le Secrétariat a donc présenté un plan de dotation préliminaire **(annexe 2)** et un budget préliminaire **(annexe 3)**, qui illustrent le minimum nécessaire à la mise en œuvre du Plan stratégique prévu, y compris les frais généraux existants. Une fois que le Conseil d'administration aura approuvé le Plan stratégique, y compris le rôle du Secrétariat s'agissant de la mise en œuvre dudit Plan, le Secrétariat élaborera une version révisée du programme de travail et budget qui accompagnera le Plan stratégique définitif.

4. CONTEXTE

4.1 Le document sur la gouvernance du Fonds du Partenariat mondial pour l'éducation (« Fonds du GPE ») exige que le Conseil d'administration approuve chaque année les fonds visant à soutenir le programme de travail du Secrétariat.

4.2 Jusqu'à présent, le programme de travail et le budget du Secrétariat étaient basés sur l'exercice de la Banque mondiale compris entre le 1er juillet et le 30 juin. Les rapports sur les Fonds d'affectation spéciale du GPE, hormis le Fonds du Secrétariat, étaient basés, quant à eux, sur l'année civile. Sachant que les rapports sur le Fonds du GPE seront également basés sur l'année civile, il est proposé que le Conseil d'administration approuve un budget de 18 mois pour aligner le budget sur les cycles d'établissement de rapports du Fonds du GPE.

4.3 Parallèlement, le Conseil d'administration est en train d'élaborer un Plan stratégique 2012-2015, qu'il examinera lors de son séminaire de réflexion prévu juste avant la réunion du Conseil de juin 2012. Le programme de travail et le budget du Secrétariat, notamment le rôle du Secrétariat dans la mise en œuvre de certaines parties du Plan stratégique, doivent être harmonisés avec le Plan définitif.

5. MOTIFS DE LA RECOMMANDATION

5.1 Contrairement aux années précédentes, le programme de travail du Secrétariat n'est pas réparti entre les différentes équipes du Secrétariat (Soutien aux pays, Bonnes pratiques mondiales, Communication et relations extérieures, Finances, portefeuille et administration, Front Office (y compris Services du Conseil ainsi que Financement et stratégie)), mais en fonction des objectifs du Plan stratégique 2012-2015 en cours d'élaboration. Le Secrétariat met au point un système plus intégré visant à ce que toutes les équipes collaborent, l'objectif étant de soutenir les travaux de l'ensemble du

Partenariat mondial ; l'équipe de soutien aux pays constitue la plate-forme centrale de ce système.

5.2 Le programme de travail présenté dans **l'annexe 1** est axé sur un ensemble de livrables alignés sur les objectifs du projet de Plan stratégique.

5.3 Le plan de dotation présenté dans **l'annexe 2** prévoit une augmentation des effectifs de 15 par rapport au plan de dotation prévu pour la période du 1er juillet 2011 au 30 juin 2012. Dans cette augmentation, il prévoit également le recrutement d'un directeur général à la tête du Secrétariat au cours de cette période, avec des dispositions supplémentaires en matière de gestion et de soutien associées à ce poste.

5.4 Comme nous venons de le voir, le budget présenté dans **l'annexe 3** est un budget prévisionnel susceptible d'être encore revu à la hausse. Ce budget a été préparé dans le souci de tirer le meilleur parti des ressources disponibles afin d'assurer la maîtrise des coûts, même si le champ des responsabilités du Secrétariat a été élargi. Une nouvelle politique de voyages en classe économique, par exemple, a induit des économies substantielles. Le budget actuel propose également une série de réunions régionales, plutôt que mondiales, afin de réduire davantage les frais de déplacement des participants.

5.5 Le budget total sur 18 mois s'élève à 18,067 millions de dollars (soit 13,539 millions par an). Ce budget est supérieur de 3,539 millions de dollars (35 %) au budget prévu pour la période du 1er juillet 2011 au 30 juin 2012. Il comprend 1,5 million de dollars affectés par l'USAID pour soutenir les activités de suivi et d'évaluation ainsi que les activités axées sur les résultats et le partages des connaissances. Le budget annuel demandé s'élève donc en fait à 12,045 millions de dollars. Il s'ensuit une augmentation nette du budget pour la période du 1er juillet 2011 au 30 juin 2012 de 2,039 millions de dollars (20 %).

5.6 La charge de travail et les responsabilités du Secrétariat se sont amplifiées rapidement au cours des deux dernières années. Les principales raisons de l'augmentation du budget sont les suivantes :

- **Renforcement de l'équipe de soutien aux pays** conformément à l'accent mis sur le renforcement du soutien aux pays en développement partenaires et aux groupes locaux des partenaires de l'éducation. Les effectifs sont en hausse, avec

une plus grande capacité en ce qui concerne les États fragiles et touchés par un conflit, et le budget afférent aux déplacements est également revu à la hausse pour illustrer l'engagement accru au niveau des pays.

- **Création d'un solide groupe de communication**. Grâce aux exercices de restructuration et de reconstitution des ressources du second semestre 2011, une équipe chargée de la communication et des relations extérieures composée de consultants sous contrat à durée déterminée a été créée. Ce budget repose essentiellement sur cette base et établit une équipe stable qui couvre les besoins vitaux du Secrétariat et soutient le partenariat, y compris l'investissement dans une infrastructure de partage des connaissances en ligne.

- Projet de recrutement d'un **directeur général**, avec un directeur supplémentaire qui travaillera sous la direction du directeur général.

- Mise en place d'une fonction permanente de **mobilisation des ressources** au sein du Secrétariat.

- Mise en place du nouveau **pôle de suivi et d'évaluation** tel que discuté à la précédente réunion du Conseil, qui a eu lieu au mois de novembre 2010.

Les frais généraux augmenteront également en fonction de l'agrandissement de l'espace de bureaux ainsi que des coûts associés aux technologies de l'information et des frais administratifs y afférents.

7. PROCHAINES ÉTAPES

L'approbation du budget demandé permettra au Secrétariat de poursuivre ses activités et de s'atteler à la mise en œuvre du Plan stratégique 2012-2015, une fois ce dernier approuvé par le Conseil d'administration. Le Plan stratégique définitif comprendra le budget du Secrétariat revu et corrigé en fonction d'un programme de travail révisé devant également être approuvé par le Conseil d'administration.

ANNEXE 1 : PROGRAMME DE TRAVAIL DU SECRÉTARIAT (1er JUILLET 2012 - 31 DÉCEMBRE 2013)

Objectif 1 : Capacité des États fragiles d'élaborer et de mettre en œuvre leurs plans pour le secteur de l'éducation			
	Semestre de livraison		
1. Soutien approprié au Soudan, au Sud-Soudan, au Zimbabwe, au Burundi, au Tchad, à la RDC, au Somaliland et au Puntland afin qu'ils deviennent membres du GPE et qu'ils perçoivent des dons au titre de la mise en œuvre des programmes	2/12 X	1/13 X	2/13 X
2. Renforcement du soutien technique apporté par le Secrétariat à tous les États fragiles, pour des processus efficaces et efficients au niveau des pays	X	X	X
3. Examen de tous les processus et procédures du GPE pour un réaménagement/une modification adaptés à la situation des États fragiles pour permettre une plus grande souplesse, notamment en élargissant les critères d'attribution s'agissant des entités de supervision et de gestion	X		
4. Soutenir l'introduction, par les partenaires, de modes de financement novateurs tels que les bourses scolaires, les versements d'allocations sous conditions		X	
5. Analyse des GLPE dans les États fragiles et d'une stratégie élaborée en vue d'un soutien accru, y compris aux organismes de coordination	X		
6. Élaboration de nouveaux mécanismes permettant aux États fragiles de verser des dons au titre de la mise en œuvre des programmes à plus longue échéance si nécessaire		X	
7. Analyse des bonnes pratiques et diffusion de l'information sur les programmes d'enseignement accéléré, la gestion des présences et la reconstruction des systèmes éducatifs		X	

Objectif 2 : Égalité des sexes en ce qui concerne le taux d'achèvement du cycle primaire et le passage dans le secondaire dans tous les pays admis à bénéficier du GPE			
	Semestre de livraison		
1. Révision des outils et processus du GPE afin qu'ils soient adaptés à l'éducation des filles, y compris du passage dans le secondaire et du financement du deuxième cycle du secondaire	2/12 X	1/13 X	2/13
2. Analyse de tous les Plans pour le secteur de l'éducation approuvés, l'objectif étant d'évaluer dans quelle mesure l'accent a été mis sur le passage des filles dans le secondaire et quelle est la note de bonnes pratiques qui en découle	X		
3. Proposition d'adopter un système de financement basé sur les résultats dans un petit nombre de pays en développement partenaires, l'objectif étant de stimuler encore l'accès des filles à l'école primaire et leur passage dans le secondaire		X	
4. Analyse des tendances en ce qui concerne l'apprentissage des filles dans tous les pays admis à bénéficier du GPE		X	
5. Analyse de l'égalité des sexes en ce qui concerne la gestion du secteur de l'enseignement et de l'éducation dans les pays admis à bénéficier du GPE pour faciliter le dialogue fondé sur des observations factuelles	X		
6. Désagrégation des données par sexe, y compris des données relatives à l'apprentissage	X	X	X
7. Conclusions de nouveaux partenariats dans un petit nombre de pays ciblés avec l'Initiative des Nations Unies pour l'éducation des filles (UNGEI) visant à fournir une assistance technique renforcée		X	

Objectif 3 : Augmentation spectaculaire du nombre d'enfants sachant lire à la fin de leur deuxième année de scolarité			
	Semestre de livraison		
1. Simplifier la répartition du travail entre les partenaires, à la fois techniquement et géographiquement, en vue de soutenir l'amélioration des résultats en matière de lecture	2/12	1/13	2/13
	X		
2. Coordonner des ateliers régionaux sur le suivi et l'évaluation axés principalement sur le suivi des acquis scolaires	X	X	
3. Coordonner l'atelier Asie-Pacifique afin d'encourager les pays à mettre l'accent sur la lecture	X		
4. Coordonner les connaissances élémentaires produites sur l'amélioration de l'évaluation des compétences en lecture dans les petites classes et du développement des petits enfants 5. Créer et soutenir une communauté de pratiques au sein des organisations de la société civile pour fournir une aide à la lecture		X	X
6. Chercher des solutions de financement novatrices permettant de fournir des supports de lecture adéquats	X	X	
7. Appui technique et suivi régulier des progrès accomplis dans la mise en œuvre des plans d'action pour la lecture dans les plus de 20 pays participants	X	X	X

Objectif 4 : Accroître le volume, l'efficacité et l'efficience des financements extérieurs et nationaux en faveur de l'éducation dans les pays admis à bénéficier du GPE

	Semestre de livraison		
1. Atteindre les objectifs de collecte de fonds visés pour le Fonds du GPE, dont 500 millions de dollars de plus que le résultat de la conférence d'annonce de contributions et six nouveaux bailleurs de fonds du GPE d'ici au mois de décembre 2013	2/12	1/13	2/13
			X
2. Accroître le recours aux modalités les plus harmonisées (par exemple, fonds en gestion commune et appui budgétaire sectoriel) pour les dons au titre de la mise en œuvre des programmes effectués par le biais du portefeuille de dons	X	X	X
3. Produire des rapports mis à jour sur les montants promis à Copenhague pour les réunions du Conseil d'administration de fin 2012 et fin 2013	X		X
4. Collaborer avec le rapport mondial de suivi pour l'établissement d'un rapport annuel sur l'état du financement de l'éducation		X	
5. Collaborer avec la Banque mondiale et d'autres organisations pour éviter que les financements extérieurs, y compris le soutien de l'IDA, soient remplacés par des financements sous forme de dons du GPE	X	X	
6. Aider les Groupes locaux des partenaires de l'éducation dans le processus de préparation des propositions de dons au titre de la mise en œuvre des programmes afin que les décaissements se fassent en temps plus opportun	X	X	X
7. Préconiser des financements plus importants en faveur de l'éducation élémentaire, y compris encourager la participation active à l'Initiative du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation (lancement en septembre 2012)	X	X	X
8. Faciliter les travaux des partenaires en ce qui concerne le développement d'une obligation d'éducation alignée sur le GPE	X	X	X
9. Faciliter l'amélioration de la gestion et du suivi des données financières des pays et l'établissement de rapports sur ces données, y compris leur capacité à cibler et à suivre les flux de ressources pour les plus marginalisés	X	X	X

Objectif 5 : Amélioration de l'efficacité de l'enseignement en recrutant les enseignants les plus qualifiés et en les encourageant à dispenser un enseignement de qualité *NB. Le Conseil d'administration n'a pas encore approuvé cet objectif, de sorte que les points suivants sont uniquement donnés à titre indicatif afin que le Conseil les examine et fasse sa sélection. En outre, aucune des hypothèses budgétaires du Secrétariat ne comprend de travaux se rapportant à cet objectif.*			
	Semestre de livraison		
1. Travailler de concert avec les groupes locaux de partenaires de l'éducation pour accroître la participation des enseignants aux groupes locaux de partenaires de l'éducation	2/12	1/13	2/13
2. Analyser les plans d'éducation pour améliorer le dialogue et le soutien visant à augmenter le nombre d'enseignants qualifiés			
3. Faciliter l'analyse, par les partenaires, de la rémunération, des conditions de travail et de la présence des enseignants dans les différents pays admis à bénéficier du GPE			
4. Encourager et faciliter le travail des partenaires visant à élaborer des normes de pratique pour la profession enseignante dans les pays admis à bénéficier du GPE			
5. Encourager les efforts des partenaires visant à réduire le nombre d'élèves par enseignant dans les pays en développement partenaires, l'objectif étant de parvenir à 1 enseignant pour 40 élèves			

STRATÉGIES HABILITANTES 2012-2015			
	Semestre de livraison		
1. Soutien accru en faveur du Conseil d'administration et de ses comités pour améliorer la communication, la prise de décisions et le fonctionnement des groupes constitutifs	2/12	1/13	2/13
	X	X	X
2. Plus large éventail d'entités chargées de l'encadrement et de la supervision, comprenant au moins 3 partenaires multilatéraux et 7 partenaires bilatéraux			X
3. Assurer la mise en place d'une évaluation indépendante des politiques et procédures fiduciaires et de supervision des entités de supervision et de gestion pour aider le Conseil dans sa prise de décisions			X
4. Mettre en œuvre une revue du portefeuille d'activités à risque financées grâce aux ressources des fonds fiduciaires du GPE ; élaborer et suivre des normes spécifiques sur la performance des fonds		X	
5. Examiner l'ensemble des dons accordés par le GPE pour évaluer, entre autres, la rentabilité des dépenses		X	
6. Étendre la portée du Partenariat, avec trois réunions de partenariat/régionales en Afrique, en Asie et en Amérique latine		X	X
7. Travailler de concert avec les partenaires sur l'examen d'un mécanisme post-FSCE visant à un plus grand engagement de la société civile au niveau des pays dans le cadre des groupes locaux des partenaires de l'éducation et aussi du suivi des résultats dans le secteur de l'éducation	X		
8. Surveillance et communication actives et rigoureuses des résultats	X	X	X
9. Effet d'une augmentation mesurable de la visibilité du GPE auprès des principales cibles mondiales, renforcement des messages par le biais de divers médias et activités	X	X	X
10. Soutenir la prestation de services du GPE dans les pays en développement partenaires par la mise à disposition de ressources et de services de communication	X	X	X
11. Créer, alimenter et soutenir les plates-formes et services de partage des connaissances pour le Secrétariat, le partenariat et les autres parties prenantes intéressées par les travaux et les valeurs au cœur du GPE	X	X	X

ANNEXE 2 : PLAN DE DOTATION DU 1er JUILLET 2012 AU 31 DÉCEMBRE 2013

		Nombre total de postes	
		2011	2012
Direction du Secrétariat, services de collecte de fonds et services de soutien au Conseil		8	10
Directeur général/directeur Conseiller, reconstitution des ressources Spécialiste des opérations du Conseil Assistant spécial Chargé de la liaison avec le Conseil	2 chargés des opérations Analyste, opérations Assistant exécutif Assistant de programme		
Soutien aux pays		10	14
Coordinateur d'équipe 8 coordinateurs-pays 2 coordinateurs-pays (en détachement)	2 analystes, opérations Assistant de programme		
Bonnes pratiques mondiales		12	12
Coordinateur d'équipe 7 spécialistes des questions d'éducation 2 lecture 1 maths 1 enfants marginalisés 1 développement du jeune enfant	1 efficacité de l'aide/engagements des OSC 1 politique en matière d'éducation 1 chargé senior des opérations (en détachement) 2 analystes, opérations Assistant de programme		
Communication et relations extérieures		6	8
Coordinateur d'équipe 1 chargé de communication senior 2 chargés de communication	1 développeur Web 2 assistants de communication/Web Assistant de programme		
Suivi et évaluation		0	6
Coordinateur d'équipe Expert en matière d'évaluation de l'impact	3 statisticiens Assistant de programme		
Finances, portefeuille et administration		7	8
Coordinateur d'équipe Responsable senior des questions financières Chargé de portefeuille	Administrateur de programme Assistant de gestion des ressources 2 assistants de programme		
Total, toutes équipes confondues		**43**	**58**

ANNEXE 3 : BUDGET

	Frais de personnel		Emploi de consultants à durée déterminée		Frais de déplacement		Autre		Total		Part de chaque équipe dans le budget total	
Équipe du Secrétariat	**2011**	**2012**	**2011**	**2012**	**2011**	**2012**	**2011**	**2012**	**2011**	**2012**	**2011**	**2012**
Direction du secrétariat & collecte de fonds	1 250,8	1 410,0	128,0	80,0	250,0	360,0	460,0	490,0	2 088,8	2 340,0	21 %	17 %
Soutien aux pays	1 644,0	2 040,0	355,0	155,0	300,0	700,0	5,0	600,0	2 304,0	3 495,0	23 %	26 %
Bonnes pratiques mondiales	1 682,0	1 710,0	600,0	200,0	300,0	155,0	5,0	270,0	2 587,0	2 335,0	26 %	17 %
Communication et relations extérieures	984,5	1 200,0	42,0	250,0	42,0	150,0	181,0	675,0	1 249,5	2 275,0	12 %	17 %
Suivi & Évaluation	-	650,0	-	220,0	-	80,0	-	30,0	-	980,0	0 %	7 %
Finances, portefeuille & Admin	1 160,8	1 040,0	51,3	100,0	15,0	80,0	-	30,0	1 227,1	1 250,0	12 %	9 %
Frais généraux									550,0	870,0	5 %	6 %
Total sur 12 mois *comprenant le financement du Fonds d'affectation spéciale USAID*									10 006,4	13 545,0 1 500,0	100 %	100 %
Projection totale à 12 mois										**12 045,0**		
Demande totale pour 18 mois										**18 067,5**		