PARTENARIAT MONDIAL pour L'EDUCATION

BOD/2014/05–DOC 04
Réunion du Conseil d'administration
Par audio-conférence
le 28 mai 2014

RESUME DE LA PRESIDENTE

1. Introduction

1.1 Julia Gillard, Présidente du Conseil d'administration du Partenariat mondial pour l'éducation, souhaite la bienvenue aux participants. Elle tient tout particulièrement à accueillir Olav Seim qui est revenu au sein du Conseil pour représenter le groupe 4 des bailleurs de fonds depuis le 3 avril. Elle remercie également Paul Fife, membre sortant du Conseil pour ce groupe, pour ses précieuses contributions.

1.2 On demande au personnel du Secrétariat de faire l'appel et de confirmer qu'un quorum est présent, après quoi la Présidente ouvre la réunion (voir la liste des participants en Annexe 1).

1.3 La Présidente informe le Conseil que les objectifs de cette conférence de deux heures sont les suivants :

a) Discuter et approuver le Cadre opérationnel ayant trait aux exigences et aux incitations du modèle de financement pour la période de reconstitution des ressources 2015-2018 ; et

b) Approuver l'intégration du projet pilote de financement basé sur les résultats au nouveau modèle de financement.

Elle rappelle que la documentation relative à la réunion a été envoyée aux membres du Conseil par e-mail.

2. Cadre opérationnel ayant trait aux exigences et aux incitations du modèle de financement pour la période de reconstitution des ressources 2015-2018 (BOD/2014/05–DOC 03)

2.1 La Présidente énonce le sujet et précise que les recommandations présentées sont le résultat des discussions du Conseil et des travaux ultérieurs du Comité des financements et performances au niveau des pays (CGPC).

2.2 La Présidente invite Alice Albright, Directrice générale du Secrétariat du Partenariat mondial pour l'éducation, à présenter ses remarques. La Directrice générale remercie le personnel du Secrétariat, et plus particulièrement Paul Coustère, Jean-Marc Bernard, Margarita Focas Licht et Padraig Power, pour leur rôle clé dans la formulation du projet de cadre. Elle présente le contexte du nouveau modèle de financement, rappelant le besoin de simplicité, l'accent mis sur les résultats et sur les mesures incitatives ainsi que le besoin croissant de financement domestique et externe. Tous ces éléments ont été incorporés dans le projet de cadre. La Directrice générale conclut en remerciant par avance les membres du Conseil pour leur participation au financement du nouveau modèle lors de la Conférence sur la reconstitution des ressources qui aura lieu en juin.

2.3 La Présidente invite Ronald Siebes, Président du CGPC, à présenter le rapport sur le processus de développement des recommandations. Le Président du CGPC rappelle au Conseil que

la première phase du développement du modèle de financement s'est déroulée entre la réunion du Conseil de novembre 2013 et celle de février 2014 au cours de laquelle le Conseil a approuvé l'approche et les principes du nouveau modèle de financement, les critères d'éligibilité et une formule d'allocation basée sur les besoins. Sur la base de ces principes, le Conseil avait également demandé au Secrétariat de développer un cadre opérationnel ayant trait aux exigences et aux incitations pour le nouveau modèle de financement devant être examiné par le CGPC. Le processus ultérieur prévoyait une consultation étendue avec des agences et des entités de supervision et de gestion. Au cours de la réunion du CGPC qui s'est tenue du 28 avril au 1er mai, le comité a examiné plusieurs options à inclure dans le cadre. Le cadre présenté au Conseil aujourd'hui résulte du choix des options privilégiées. Le Président du CGPC attire l'attention du Conseil sur l'Annexe 4 du document qui donne des exemples du fonctionnement du modèle de financement. En attendant l'approbation des recommandations par le Conseil, des directives plus détaillées seront formulées.

2.4 La Présidente déclare que la recommandation sera discutée en deux étapes : le premier point de décision sera consacré aux prérequis et les trois points de décision suivants seront consacrés aux incitations, y compris la taille de la part variable des financements pour la mise en œuvre de programmes.

Prérequis

2.5 La Présidente présente le premier point de décision concernant les prérequis du modèle de financement pour la tranche fixe de l'allocation maximale par pays (MCA), ainsi que les moyens de vérification et le mode de traitement des écarts significatifs par rapport aux engagements. Elle indique que les prérequis comprennent trois éléments : un plan sectoriel crédible, des engagements de la part du gouvernement et des partenaires du développement, et de meilleures stratégies statistiques en matière d'équité, d'efficacité et d'apprentissage.

2.6 La Présidente invite Margarita Focas Licht, Responsable d'équipe régionale, à présenter la Section 4 du document du Conseil qui aborde l'élaboration du principe approuvé par le Conseil en février selon lequel les pays pourraient avoir accès à la tranche fixe du financement en satisfaisant les prérequis liés au Plan sectoriel de l'éduction (ESP), aux engagements et aux données.

2.7 En ce qui concerne le EPS, la proposition est axée sur la crédibilité et la qualité, et nécessite des plans de mise en œuvre chiffrés et un endossement du GLPE au moins trois mois avant de soumettre une requête. Ceci permettrait de trouver un équilibre entre, d'une part, le besoin de s'assurer que c'est le plan sectoriel qui détermine la requête de financement et non l'inverse, et d'autre part le besoin d'apporter un financement le plus tôt possible au cours de la phase de mise en œuvre du plan. Les États fragiles et touchés par des conflits peuvent soumettre un plan de transition. Le Guide d'évaluation sera renforcé pour servir d'outil afin d'évaluer la crédibilité et la qualité des plans sectoriels.

2.8 En ce qui concerne les engagements, elle rappelle que le document propose que les gouvernements s'engagent à augmenter progressivement leurs dépenses d'éducation à au moins 20 % de leur budget ou à maintenir le niveau actuel de ces dépenses s'il atteint déjà 20 %. Il demande également aux pays d'allouer au moins 45 % du financement de l'éducation à l'enseignement primaire si l'éducation primaire pour tous n'est pas assurée.

2.9 En ce qui concerne les exigences de données, elle remarque que les données de l'ISU sont un point de départ pour évaluer la capacité des pays à compiler des données financières et d'éducation de base avec des données complémentaires obtenues par le biais d'enquêtes auprès des ménages, entre autres, pour obtenir de meilleures données sur les groupes défavorisés. Les pays sans données de base peuvent soumettre un plan pour améliorer leur collecte de données.

2.10 Elle indique que le document comprend par ailleurs des mécanismes pour la vérification des prérequis qui sont intégrés au processus d'examen de la qualité. Le suivi des avancées dans les engagements sera effectué par le groupe local des partenaires de l'éducation qui portera à l'attention du Conseil tout écart significatif dans la mise en œuvre et le financement par rapport aux plans et aux engagements. Le Conseil pourra à son tour soit geler ou reporter un financement en cours, soit réduire ou refuser un nouveau financement.

Discussion

2.11 Les membres du Conseil soutiennent globalement le point de décision, certains commentaires indiquant notamment qu'il est conforme aux objectifs stratégiques du GPE et que les prérequis en matière d'engagement favorisent la responsabilité mutuelle. Un membre du Conseil déclare que le véritable objectif des prérequis en matière de données est d'aider les pays à faciliter le changement.

2.12 Toutefois, bien qu'ils approuvent le principe d'imposer un certain niveau de dépenses publiques consacrées à l'éducation, le seuil de 20 % des dépenses publiques est remis en question. Un membre du Conseil estime qu'il est problématique d'imposer un pourcentage spécifique qui pourrait ne pas être réalisable pour tous les pays, en particulier les plus grands. Un autre membre du Conseil ajoute que le seuil de 20 % suggéré correspond à un niveau qui peut ne pas être approprié partout. Par ailleurs, il est précisé qu'une augmentation des dépenses consacrées à l'éducation afin de les porter à 20 % du total pourrait se traduire, dans la pratique, par une simple augmentation du salaire des enseignants, ce qui n'aurait pas nécessairement un impact sur les acquis scolaires. Plus globalement, il est précisé qu'il faudrait prévoir certaines exceptions sur la base d'une analyse de l'efficacité des ressources. Un membre du Conseil évoque quant à lui le seuil de 45 % des dépenses d'éducation à allouer à l'éducation primaire. En ce qui concerne la preuve de l'engagement des gouvernements, un membre du Conseil indique qu'il devrait y avoir un engagement à la fois des ministres de l'éducation et des finances.

2.13 En réponse à ces commentaires, Paul Coustère, Coordinateur de l'équipe de soutien aux pays, fait remarquer que le seuil de 20 % est largement accepté et qu'il n'est pas exagéré, plusieurs pays dépassant déjà ce niveau. Il ajoute que le cadre tient compte des situations où les pays auraient du mal à atteindre ce seuil de 20 %, comme par exemple ceux disposant de faibles ressources budgétaires ou touchés par des conflits. Il est également clairement établi que le processus pour atteindre ces 20 % doit être lié à des évaluations de l'efficacité et de la qualité du plan sectoriel. Il explique également que les pays doivent s'efforcer d'atteindre progressivement le seuil des 20 % mais qu'ils n'ont pas l'obligation de l'atteindre avant la fin de la période de financement du GPE. Il confirme que l'accès au financement ne sera pas bloqué sauf dans des cas avérés de sous-financement domestique.

2.14 À la question de savoir ce qui différencie le processus d'examen de la qualité au vu de son rôle dans le processus de vérification, Mme Focas précise que les responsables pays du Secrétariat sont déjà en train de préparer les pays aux prérequis dans le cadre de leur processus de communication permanent, en particulier ceux qui doivent formuler une requête pendant le premier cycle de 2015. Par ailleurs, des missions seront lancées dans les mois suivant la période de reconstitution des ressources, notamment pour aider les pays à répondre aux prérequis et aux incitations du nouveau modèle de financement. Si l'examen de la qualité est un outil important du processus de vérification, le dialogue avec les pays commence bien plus tôt. Les résultats du premier examen de la qualité mettront en évidence les mesures devant être prises avant la formulation des requêtes.

2.15 Plusieurs membres du Conseil rappellent le besoin de nouvelles séances d'information et de discussions plus approfondies concernant les directives dans tous les groupes constitutifs avant la

mise en œuvre du modèle de financement. Par ailleurs, les membres du Conseil demandent que la finalisation des directives d'évaluation permette d'établir un lien clair avec les priorités du GPE, précise ce qui constitue un écart « significatif » par rapport aux engagements et prenne en compte l'intégration de séances de formation. Les membres du Conseil expriment le souhait de participer eux-mêmes à des séances de formation, y compris à Bruxelles. Le Secrétariat va étudier cette possibilité et l'offre de formations complète sera présentée au Conseil lors des prochaines réunions.

2.16 En l'absence de nouveaux commentaires, la Présidente annonce qu'un consensus est atteint sur ce point de décision, indiquant que le texte sera encore remanié dans le document final :

> **BOD/2014/06-XX – Cadre opérationnel ayant trait aux exigences et aux incitations du modèle de financement du Partenariat mondial pour l'éducation pour la période de reconstitution des ressources 2015-2018 : Le Conseil d'administration :** Adopte le cadre opérationnel ayant trait aux exigences et aux incitations incluses dans le modèle de financement du GPE pour la période de reconstitution des ressources 2015-2018 tel qu'exposé dans le présent document et ses annexes. Le Conseil d'administration approuve notamment :
>
> 1. Les prérequis à réunir pour avoir accès à la tranche fixe de l'allocation maximale par pays (MCA) ainsi que les moyens de vérification et le mode de traitement des écarts significatifs par rapport aux engagements (Section 4 du BOD/2014/05—DOC 03) ;

2.17 Deux membres du Conseil signalent leur opposition au point de décision, précisant qu'ils soutiennent le principe d'augmentation des dépenses domestiques mais qu'ils sont en désaccord avec les pourcentages spécifiques du budget national devant être consacrés à l'éducation. La Présidente prend note de cette opposition et suggère que celle-ci, ainsi que tout autre point de friction, fassent l'objet d'une discussion plus approfondie lors de la finalisation du cadre opérationnel.

Incitations et taille de la tranche variable

2.18 La Présidente du Conseil présente les points de décision 2 à 4 du document du Conseil et invite Paul Coustère, Coordinateur de l'équipe de soutien aux pays au sein du Secrétariat, à donner un aperçu des Sections 5 et 6 du document.

2.19 M. Coustère explique que la tranche variable est l'un des éléments clés du modèle de financement et qu'elle constitue un instrument permettant d'influencer le dialogue politique sur les questions centrales que sont l'équité, l'efficacité et l'apprentissage. Ces trois éléments figurent déjà dans les prérequis mais la composante variable permet « d'aller plus loin ». Les directives portant sur l'accès à la tranche variable aideront les pays à identifier les défis, les stratégies et les indicateurs permettant de suivre les progrès réalisés. En fonction du contexte, les indicateurs peuvent porter sur le processus, les réalisations ou les résultats dans le but de rendre opérationnel le financement basé sur la performance.

2.20 Le Conseil a convenu en février 2014 que, par défaut, le décaissement de la tranche variable prendrait la forme d'un paiement ex-post et que le CGPC serait autorisé à approuver des paiements ex-ante sur une base exceptionnelle. Il fait remarquer que les modalités ex-post ne se limitent pas aux pays ayant de solides capacités, fiduciaires notamment, étant donné que l'ajustement aux niveaux de capacité est intégré à ces modalités.

2.21 Concernant la taille de la tranche variable, il indique que le CGPC a décidé de recommander un ratio de 70 % pour la part fixe et de 30 % pour la part variable pour tous les pays, avec une adaptation des critères d'accès à la part variable pour les pays fragiles et touchés par des conflits notamment.

2.22 Enfin, il précise que les directives opérationnelles seront finalisées dans les mois à venir mais qu'elles seront probablement révisées à nouveau sur la base des expériences et des enseignements tirés pendant la mise en œuvre, le modèle étant assez étendu et solide pour permettre des adaptations.

Discussion

2.23 La majorité du Conseil confirme son soutien aux points de décision 2 à 4 pour contribuer à améliorer les résultats en termes d'équité, d'efficacité et d'apprentissage par le biais de la composante incitative du financement pour la mise en œuvre de programmes. L'adoption de modalités ex-post par défaut bénéficie d'un large soutien malgré le besoin de mettre à disposition des modalités ex-ante sur une base exceptionnelle.

2.24 Le Conseil endosse le principe d'appropriation du modèle par les pays. Il est demandé de ne pas surcharger les pays avec des exigences supplémentaires et de garantir une certaine flexibilité en fonction du contexte tout en reconnaissant l'importance de la collecte de données vérifiables et des résultats agrégés. Un membre du Conseil déclare que, en termes de processus d'accès à la tranche variable, il est important que les stratégies et les politiques choisies pour promouvoir l'équité, l'efficacité et l'apprentissage existent déjà au sein du ESP et qu'aucune nouvelle stratégie ou politique ne soit créée afin d'éviter des doublons. Un autre membre du Conseil exprime son inquiétude quant à la complexité du modèle et suggère une discussion plus approfondie sur la façon d'aborder les contraintes de capacités et de former les gouvernements et les bailleurs de fonds dans ce domaine.

2.25 Le Conseil exprime également son soutien vis-à-vis du rôle du CGPC dans le processus, plusieurs membres réclamant qu'il soit impliqué dans le cycle et qu'il examine les demandes plus tôt. Il est également suggéré que le CGPC apporte sa contribution aux indicateurs et qu'il entame une discussion sur les questions de capacité et de formation. Le personnel du Secrétariat note qu'en plus de son rôle habituel et de l'approbation des approches ex-ante, le CGPC restera également informé des jalons pour les pays.

2.26 En ce qui concerne la question des capacités, il est signalé que le GLPE est bien placé pour gérer la complexité du modèle et les faibles capacités des pays. Un autre membre du Conseil ajoute que, au niveau des risques, le GLPE devrait être habilité à gérer l'évaluation et la vérification conjointement avec l'agence de coordination étant donné que c'est un rôle qu'il est difficile d'assumer seul. M. Coustère remarque que le rôle du GLPE et des organes de suivi indépendants en matière de vérification et de suivi sera abordé dans le document consacré aux rôles et responsabilités.

2.27 Les membres du Conseil reconnaissent qu'il faut être pragmatique et prévoir des ajustements au fil du temps à mesure que le modèle de financement devient opérationnel et que des enseignements sont tirés de sa mise en œuvre. En ce qui concerne les éventuelles modifications à apporter aux prérequis, un membre du Conseil indique que le Conseil aura besoin d'informations sur la façon dont ces modifications sont effectuées ainsi que sur les jalons et les résultats des pays.

2.28 Un membre demande au Conseil de réexaminer l'évaluation de l'efficacité, et en particulier le rapport entre les résultats et les dépenses, précisant que si les dépenses augmentent, l'efficacité peut diminuer. Ce membre propose également que l'évaluation des acquis scolaires soit définie par chaque pays sans que le Partenariat mondial n'impose de normes mondiales d'apprentissage. Il précise toutefois qu'une certaine méthodologie pourrait être utilisée pour garantir la qualité de la collecte des données et permettre un certain degré de comparaison. Ce membre du Conseil signale

par ailleurs le risque lié aux indicateurs de référence, rappelant une fois encore que si les dépenses baissent, l'efficacité augmente. Un autre membre du Conseil déclare que le Partenariat mondial devrait évaluer la cohérence entre les pays dans le cadre de la vérification des objectifs.

2.29 En réponse à ces commentaires, Paul Coustère précise que les indicateurs d'efficacité macroéconomiques ne seront utilisés que comme des outils de diagnostic, ajoutant qu'ils pourraient contribuer à identifier des problèmes de sous-performance dans les pays. L'indicateur décrit dans le cadre n'est qu'un exemple parmi une gamme étendue qui sera utilisée. En termes de méthodologie d'évaluation des acquis scolaires, des normes internationales existent mais, en ce qui concerne les acquis en eux-mêmes, la définition propre à chaque pays sera utilisée.

2.30 Certains membres du Conseil insistent également sur la cohérence des indicateurs pour permettre de formuler des rapports sur les résultats. Un commentaire mentionne le besoin d'être flexible sur les indicateurs tout en garantissant que les mesures incitatives « pour aller plus loin » restent crédibles et en rapport avec l'analyse sectorielle. Des inquiétudes sont exprimées quant à l'évaluation des indicateurs et à leur faisabilité.

2.31 En réponse à une question sur le travail supplémentaire pour le personnel du Secrétariat pour rendre opérationnel le modèle de financement, la Directrice générale indique que des effectifs supplémentaires pourraient être nécessaires dans les domaines de la formation, de la communication et de la redéfinition du rôle du CGPC. Le Secrétariat fournira une mise à jour au Conseil lors des réunions de juin et de décembre consacrées à la mise en œuvre du modèle. Le personnel du Secrétariat évoque également la possibilité d'organiser des séances d'information pour les membres du Conseil intéressés sur la mise en œuvre du modèle de financement en juin 2014, conjointement à la Conférence sur la reconstitution des ressources et à la réunion du Conseil.

2.32 En l'absence de nouveaux commentaires, la Présidente annonce l'adoption des points de décision 2 à 4 :

> **BOD/2014/06-XX [suite] – <u>Cadre opérationnel ayant trait aux exigences et aux incitations du modèle de financement du Partenariat mondial pour l'éducation pour la période de reconstitution des ressources 2015-2018</u> : Le Conseil d'administration :** adopte le cadre opérationnel ayant trait aux exigences et aux incitations incluses dans le modèle de financement du GPE pour la période de reconstitution des ressources 2015-2018 tel qu'exposé dans le présent document et ses annexes. Le Conseil d'administration approuve notamment :
>
> 2. la base proposée pour l'accès à la part variable de la MCA par des stratégies en matière d'équité, d'efficience et d'acquis scolaires (Section 5 du BOD/2014/05—DOC 03) ;
> 3. les conditions et modalités proposées pour accéder à la tranche variable de la MCA (Section 5 du BOD/2014/05—DOC 03) ; et
> 4. la quotité proposée pour la part fixe et la part variable du financement (Section 6 du BOD/2014/05—DOC 03).

3. Projet pilote de financement basé sur les résultats

3.1 La Présidente du Conseil invite le Président du CGPC à présenter ce thème, et en particulier la décision d'intégrer les travaux effectués jusqu'à présent sur le projet pilote de financement basé sur les résultats au sein du nouveau modèle de financement. M. Siebes indique que le CGPC a brièvement discuté du sujet. Tout en reconnaissant la valeur des travaux effectués sur le projet pilote, le CGPC a conclu qu'il n'y avait pas besoin d'un projet pilote séparé sur le financement basé sur les résultats étant donné que les objectifs de ce projet étaient désormais intégrés au nouveau modèle de financement. Les bonnes pratiques justifient l'intégration du projet pilote au sein du nouveau modèle de financement.

3.2 Paul Coustère ajoute que le projet pilote a permis d'avancer dans l'utilisation de la tranche variable du financement du GPE pour stimuler les acquis scolaires. Les directives du projet pilote décrivent en détail la façon dont les modalités du financement basé sur les résultats peuvent contribuer à réaliser les acquis scolaires et comment le modèle de financement peut appliquer ce type de financement aux acquis scolaires au niveau sectoriel.

3.3 Les membres du Conseil font remarquer que, à mesure que le Partenariat mondial formule des directives plus détaillées sur les acquis scolaires, il faudra mettre en place des mécanismes de suivi pour s'assurer que les acquis scolaires soient intégrés aux prérequis. En ce qui concerne les incitations, les indicateurs devraient entraîner des résultats. Au titre des prérequis, il devrait y avoir un système pour suivre les résultats et les incitations, en particulier les acquis scolaires.

3.4 Le personnel du Secrétariat confirme que les efforts des pays devraient concerner les trois composantes que sont l'équité, l'efficacité et l'apprentissage. Un membre du Conseil indique que les directives détaillées devraient encourager les pays à se pencher sur les acquis scolaires plutôt que de se concentrer uniquement sur les indicateurs définis pour atteindre ces acquis.

3.5 En l'absence de nouveaux commentaires, la Présidente annonce l'adoption de la décision :

BOD/2014/05-03— En référence à sa décision (BOD/2012/11-09 – <u>Lancement d'un projet pilote de financement basé sur les résultats</u>) : Le Conseil d'administration :

1. reconnaît l'importance et apprécie le travail réalisé à ce jour dans l'élaboration des modalités de fonctionnement d'un Projet pilote de financement basé sur les résultats axé sur les acquis scolaires ; et
2. décide d'intégrer les travaux effectués à ce jour sur le projet pilote de financement basé sur les résultats au sein du nouveau modèle de financement.

4. Prochaines étapes

4.1 La Présidente annonce que le Secrétariat diffusera les décisions finales dans les prochains jours et un résumé de la réunion dès que possible. Elle confirme que la prochaine réunion par audio-conférence aura lieu le 2 juin pour discuter des recommandations du GERF sur les questions concernant les ressources disponibles.

En l'absence de nouveaux commentaires, la Présidente annonce la fin de la réunion.

Annexe 1 – Participants à la conférence

1. **Liste des participants :**

Pays en développement partenaires	
Afrique 3	Charles Aheto-Tsegah, membre du Conseil, Ghana Solomon Shiferaw, pour le compte du Ministre Ato Shiferaw Shigutie, membre suppléant du Conseil, Éthiopie
Bailleurs	
Bailleur 1	Yvonne Stassen, membre du Conseil, Pays-Bas
Bailleur 2	Chris Tinning, membre du Conseil, Australie
Bailleur 3	Donal Brown, membre du Conseil, Royaume-Uni
Bailleur 4	Nathalia Feinberg, membre suppléante du Conseil, Danemark
Bailleur 5	Marja Karjaleinen, pour le compte de Véronique Lorenzo, membre du Conseil, Commission européenne
Bailleur 6	Atushi Karimata, membre du Conseil, Japon Nathasha de Marcken, membre suppléante du Conseil, États-Unis
Organisations non gouvernementales	
OCS 1	Joseph O'Reilly, Royaume-Uni, membre suppléant du Conseil
Secteur privé/fondations privées	Peter Colenso, membre du Conseil, fondations privées Amanda Gardiner, membre suppléante du Conseil, secteur privé
Agences multilatérales	
UNESCO	Elizabeth Fordham, pour le compte de David Atchoarena, membre suppléant du Conseil
UNICEF	Jo Bourne, membre suppléant du Conseil
Banques multilatérales/régionales	Elizabeth King, membre du Conseil, Banque mondiale

2. **Invité :**

   Ronald Siebes, Président, Comité des financements et performances au niveau des pays

3. **Observateurs :**

   Olav Christensen, Banque mondiale

4. **Liste des absents parmi les membres du Conseil :**

   David Edwards, membre suppléant du Conseil, OCS 3
   David Atchoarena, membre suppléant du Conseil, UNESCO

5. **Liste de la Présidente et des participants du Secrétariat :**

   - Julia Gillard, Présidente du Conseil
   - Alice Albright, Directrice générale
   - Lisa Gomer, Directrice des opérations
   - Jean-Marc Bernard, Coordinateur de l'équipe de suivi et évaluation
   - Margarita Focas Licht, Responsable d'équipe régionale
   - Paul Coustère, Coordinateur de l'équipe de soutien aux pays
   - Padraig Power, Responsable financier senior
   - Johanna Van Dyke, Chargée des opérations du Conseil
   - Christine Guétin, Chargée des opérations du Conseil
   - Michaelle Wane, Assistante senior, Opérations du Conseil
   - Charles Tapp, Responsable de l'équipe des partenariats et relations extérieures