Mise en œuvre du programme du GPE par l'UNICEF, au titre de son Programme de coopération avec le Yémen

L'Accord sur les procédures financières, passé entre l'UNICEF et le GPE sur la base d'un compte spécial de l'UNICEF, n'ayant pas été approuvé par le Conseil d'administration du GPE à sa conférence téléphonique du 10 février 2014, l'UNICEF a présenté trois options que le GPE était invité à examiner avec les parties prenantes. En bref, ces options se déclinent comme suit : i) le Conseil d'administration du GPE réexamine et approuve l'Accord sur les procédures financières, fondé sur le compte spécial spécifiquement créé par l'Entité de supervision pour une application au Yémen ; ii) une autre entité est identifiée afin d'assumer promptement le rôle d'Entité de supervision ; et iii) Avec l'accord du Gouvernement yéménite, l'UNICEF assume ce rôle au titre de son Programme de coopération avec le Yémen.

Dans l'hypothèse où le Gouvernement du Yémen, le Groupe local des partenaires de l'éducation (GLPE) et le Conseil d'administration du GPE retiennent la troisième option, la mise en œuvre du programme du GPE au Yémen, dans le cadre du Programme de coopération de l'UNICEF avec ce pays, exigera que l'UNICEF assume certaines des fonctions actuellement assignées à d'autres entités dans la proposition. Ces différences sont survolées ci-après, et font l'objet d'un exposé plus détaillé dans la section révisée intitulée « Modalités de mise en œuvre (voir l'annexe 1). Si le Gouvernement yéménite avalise cette solution, elle devra également être approuvée par le Conseil d'administration du GPE. Bien que l'UNICEF assume la responsabilité de la mise en œuvre, il est important de noter que l'approche retenue dans le programme-pays vise à appuyer les pouvoirs publics et, le cas échéant, à leur apporter des fonds. L'UNICEF travaille aux côtés du Gouvernement pour planifier, exécuter et suivre les programmes et utilisera les mécanismes publics de contrôle, en plus de son propre cadre de contrôle, pour s'assurer que les fonds sont employés pour les fins auxquelles ils sont destinés.

L'UNICEF continuerait néanmoins d'utiliser, s'il y a lieu, les processus nationaux de coordination, tel que le prévoit la proposition actuelle. Il s'agirait notamment de faire appel aux services du Comité directeur conjoint (interministériel) pour les questions touchant à l'orientation du programme, bien que l'UNICEF devienne bientôt membre de ce comité, et qu'il ait statut d'observateur auprès de l'Agence de coordination. L'UNICEF se chargera de la planification, du suivi, de l'évaluation et de la coordination du programme, aux côtés du Ministère de l'éducation, et continuera de faire appel au Groupe de travail technique conjoint (dont sont membres des représentants de l'UNICEF, des services techniques du Ministère de l'éducation et de l'Agence de coordination). Cette coopération

technique serait ensuite reproduite en parallèle au niveau des gouvernorats, entre les agents des cinq bureaux de terrain de l'UNICEF et du Bureau de l'éducation des gouvernorats en vue des activités de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation.

Changements apportés à la proposition

1) La gestion financière, l'établissement de rapports, le suivi-évaluation et la passation de marchés, qui incombent à l'Unité d'administration des projets du Ministère de l'éducation dans l'actuelle proposition, seraient transférés à l'UNICEF qui maintiendra toutefois une étroite collaboration avec cette unité pour assurer une synergie avec les autres financements extérieurs acheminés via le Ministère de l'éducation.

2) L'appel d'offres et la supervision du contrat d'ingénierie externalisé, y compris l'évaluation des sites scolaires, la supervision, le suivi et l'évaluation des travaux de rénovation et de construction, ainsi que la validation de l'achèvement des travaux, actuellement assignés au PWP du Ministère de la planification, seraient reportés sur l'UNICEF.

3) L'UNICEF renforcera ses capacités fiduciaires et programmatiques afin d'apporter une aide aux pouvoirs publics durant la mise en œuvre et de dispenser les activités de développement des capacités et d'appui technique. L'UNICEF renforcera également la coordination des projets, les liens avec les partenaires en poste dans le pays (Agence de coordination, GLPE, etc.), ainsi que les fonctions de suivi-évaluation et de surveillance du risque.

La gestion au jour le jour et le suivi-évaluation du programme seraient assurés par des agents du bureau de pays de l'UNICEF au Yémen, qui seraient expressément affectés à ces fonctions (avec l'appui du personnel en poste et sous leur supervision), tandis que la surveillance sur le terrain serait conduite par les bureaux provinciaux de l'UNICEF. Comme prévu précédemment, le coût des dépenses de fonctionnement inscrites au budget prévisionnel serait pris en charge par le Gouvernement, au titre de coûts de mise en œuvre, et les fonds seront transférés à son compte à cet effet. Les capacités supplémentaires (prévues au titre des contrats de l'UNICEF) sont mentionnées dans le budget ci-dessous. Certains de ces coûts sont déjà couverts par l'allocation de supervision et le budget de mise en œuvre figurant dans la proposition (en vue d'accroître les capacités de l'Unité d'administration des projets et de développer les moyens de surveillance des risques externes). Le personnel actuel de l'UNICEF maintiendra une action coordonnée auprès des autorités nationales compétentes et apportera son appui au développement des capacités, et ces coûts ne sont donc pas compris dans le budget ci-dessous. Il faudra donc une allocation supplémentaire de 1.231.600 dollars (voir le tableau 1), en plus du financement de 72,6 millions de dollars déjà approuvé aux fins des activités décrites dans la proposition.

Tableau 1 : Budget et structure des effectifs de l'UNICEF

			Source de financement	
Grade	**Titre***	**Coût total (USD**	**Proposition actuelle**	**Allocation GPE**
P4	Directeur du programme pour l'éducation du GPE	770.000	156.000	614.000
SSA/P4	Conseiller risques/finances	480.000	105.800	374.200
P3	Spécialiste du suivi-évaluation pour l'éducation	682.500	55.000	627.500
NO3	Ingénieur	227.500	0	227.500
NO2	Passation et coordination des marchés	192.500	54.600	137.900
GS7	Adjoint de programme	157.500	27.000	130.500
SSA	Évaluation annuelle et finale	80.000	80.000	0
SSA	Vérification des comptes par une firme internationale d'audit	150.000	30.000	120.000
TOTAL		**2.740.000**	**508.400**	**2.231.600****

*Pour les nouveaux postes, les montants ont été calculés sur la base de contrats à plein temps de trois ans et demi afin de couvrir la période de recrutement.

**En mai 2013, le Conseil a déjà approuvé une allocation de supervision de 1 million de dollars pour le Yémen.

Dans la mesure du possible, l'UNICEF s'attachera à faire des économies tout en maintenant un niveau suffisant de contrôle fiduciaire et programmatique. Il s'attachera en outre à couvrir les éventuels coûts additionnels sur les ressources existantes. Néanmoins, si la mise en œuvre devait se prolonger au-delà des quatre ans prévus au programme, le personnel de contrôle et d'appui au programme (voir le tableau 1) devra être maintenu en poste, et une demande sera présentée en vue d'une allocation supplémentaire du GPE pour couvrir les coûts correspondants.

Appui à l'échelle de l'ensemble de l'organisation

Le Bureau régional de l'UNICEF sera chargé de superviser les activités du bureau de pays, notamment des orientations, de l'appui et du suivi des indicateurs de performance au regard des activités prévues dans le programme proposé (taux de décaissement, qualité des rapports, etc.) et devra rendre compte de son action. Cet appui régulier devra également donner lieu, au minimum, à des visites semestrielles du Conseiller régional pour l'éducation et du Chargé des opérations régionales. Le responsable régional des ressources humaines et le responsable régional des opérations apporteront également leur soutien au bureau de pays (de même que la Division des ressources humaines du siège) pour identifier et recruter au plus vite le personnel et les consultants mentionnés au tableau 1 et veiller à la continuité des effectifs ou à une passation de pouvoir harmonieuse en cas de changement de personnel.

Les bureaux du siège de l'UNICEF apporteront également leur concours au bureau du pays en vue de la révision des dispositions de mise en œuvre. Une séance d'information sur les processus et pratiques du GPE sera organisée au profit des agents du bureau de pays et des parties prenantes concernées. La Division des approvisionnements apportera son appui et son expertise pour la passation des marchés au titre des composantes de construction du programme du GPE. L'équipe du programme fournira des informations sur l'assistance technique disponible auprès de sa réserve d'experts de l'éducation et favorisera la sensibilisation des « talents ».

Outre les orientations techniques qui seront régulièrement apportées, les bureaux des programmes, des approvisionnements et de l'alliance avec les pouvoirs publics travailleront avec le Bureau régional pour dresser le bilan annuel des progrès (y compris en affectant des agents au Yémen si nécessaire). Le bureau de pays préparera trois rapports d'étape par an afin de suivre l'évolution du contexte, les progrès et les difficultés rencontrées au plan financier et dans la mise en œuvre du programme. Les bureaux du siège et le Bureau régional apporteront leur soutien au bureau de pays chaque fois que nécessaire et prendront les mesures qui s'imposent pour assurer la bonne mise en œuvre du programme dans le pays.

ANNEXE 1 - MODALITES REVISEES DE MISE EN OEUVRE

La proposition du Gouvernement yéménite a été approuvée par le Conseil d'administration du GPE en mai 2013. Il y était précisé que la somme de 72,6 millions de dollars, destinée à l'UNICEF en sa qualité d'Entité de supervision, serait reçue et administrée non pas en tant que recettes, mais au moyen d'un fonds fiduciaire relevant d'un « compte spécial » de l'UNICEF.

Conformément à la décision du Conseil d'administration du GPE, avalisée par le Gouvernement du Yémen et le GLPE en février 2014, l'aide de l'UNICEF au Gouvernement du Yémen s'inscrira dans le cadre de son Programme de coopération avec ce pays, qui est mis en œuvre au moyen des fonds reçus par l'UNICEF et traités en tant que recettes, conformément à ses règles et réglementations financières, et dont l'UNICEF assume la responsabilité financière. Cette responsabilité est confirmée dans l'Accord sur les procédures financières d'avril 2013 (BOD/2013/04-01) prévoyant l'intervention de l'UNICEF en qualité d'Entité de gestion[1].

Toutes les mentions contenues dans la proposition quant au rôle de l'UNICEF et du Gouvernement du Yémen devront désormais être interprétées et appliquées selon les politiques, pratiques, processus et procédures du programme de coopération.

Les modalités de mise en œuvre faisaient l'objet de la section 5 de la proposition. Une section 5

[1] Disposition désormais amendée pour couvrir son intervention en tant qu'Entité de supervision et Entité de gestion, dans le cadre du programme de coopération de l'UNICEF au Yémen.

révisée est présentée ci-après pour définir les responsabilités respectives des parties concernées et la modification concomitante des rôles et fonctions. Les activités prévues au programme et le budget connexe restent inchangés, étant entendu que le Conseil d'administration du GPE approuvera une allocation supplémentaire au profit de l'UNICEF compte tenu de l'expansion de ses capacités de supervision et de l'appui apporté par l'UNICEF au programme ainsi que des responsabilités nouvelles que le Conseil d'administration du GPE lui a demandé d'assumer.

Texte révisé de la Section 5 : « Modalités de mise en œuvre » de la proposition approuvée du Gouvernement du Yémen au GPE

Dans le cadre du programme de coopération entre l'UNICEF et le Gouvernement du Yémen, dont l'appui à la mise en œuvre du programme financé par le GPE apporté par l'UNICEF au Ministère de l'éducation qui travaillera, lorsque nécessaire, avec d'autres ministères du Gouvernement yéménite (notamment le Bureau du Premier ministre, le Ministère des finances, le Ministère des services civils, le Ministère de la planification et de la coopération internationale et le Ministère des collectivités locales), l'UNICEF appliquera ses pratiques habituelles de transfert de fonds au Gouvernement ou à d'autres partenaires associés à la mise en œuvre pour permettre au Gouvernement du Yémen d'exécuter le programme du GPE. En cas de transfert de fonds par l'UNICEF au Gouvernement du Yémen, ce dernier utilisera ses propres systèmes et l'UNICEF appliquera son cadre de contrôle et fournira un appui programmatique et financier (y compris des capacités supplémentaires acquises au moyen du financement GPE et un encadrement par l'UNICEF et par d'autres partenaires du développement). L'UNICEF s'appuiera à cet effet sur les ressources de son bureau de pays au Yémen, de son Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (situé à Amman) et de son siège à New York. La GIZ interviendra en qualité d'Agence de coordination, par l'intermédiaire de ses représentants à Sana'a.

Le Ministère de l'éducation traitera le programme financé par le GPE comme un élément de son Plan sectoriel de l'éducation, appelé Cadre de résultat à moyen terme (MTRF) (Ministère de l'éducation, 2012). Les modalités de mise en œuvre du programme seront alignées, autant que faire se peut, sur les dispositions déjà prises par le Gouvernement du Yémen pour l'application du MTRF, en s'appuyant sur les arrangements et capacités dégagées par le Ministère de l'éducation pour l'exécution des programmes financés par d'autres donateurs avant et pendant la période 2013-2015. Les modalités de mise en œuvre du programme GPE seront conçues de manière à tirer parti de toutes les possibilités d'efficience, réduire au minimum les coûts de transaction liés à la planification et à l'exécution et atténuer les éventuels charges administratives et coûts de transaction en rapport avec l'intervention des agents du Ministère de l'éducation et d'autres ministères.

Dispositions prises par le Gouvernement du Yémen et le Ministère de l'éducation en vue de la mise en œuvre du MTRF

Cette section décrit les dispositions prises par le Gouvernement du Yémen et le Ministère de l'éducation en vue de l'efficacité de la planification, de l'application et du suivi-évaluation du MTRF, créant ainsi le contexte dans lequel il procédera à la mise en œuvre du programme financé par le GPE. Elle traite des mécanismes de coordination de la mise en œuvre, notamment les processus de planification annuelle ; l'alignement des partenaires du développement sur le MTRF et sur les plans du Ministère de l'éducation, la coordination entre le Ministère de l'éducation, les autres ministères et les organismes publics compétents en matière d'éducation ; et la coordination de l'action menée avec les services de l'éducation des gouvernorats et des districts.

Mécanismes du Ministère de l'éducation en vue de l'application du MTRF

Le Ministère de l'éducation est responsable de la planification, de l'application et du suivi-évaluation du MTRF, une responsabilité qu'il assume seul, avec des partenariats occasionnels avec d'autres entités publiques et privées. Plusieurs ministères ainsi que des institutions publiques régionales et locales, notamment des écoles, des bailleurs de fonds et des ONG, contribuent à l'action menée dans le domaine de l'éducation, sous la direction du Ministère de l'éducation qui en assure la coordination. Cette coordination repose sur les mécanismes et processus suivants:

- formulation d'un unique plan de travail annuel par le Ministère de l'éducation ;
- harmonisation et alignement de l'aide apportée par les partenaires du développement et les organisations de la société civile dans le cadre du MTRF;
- coordination de toutes les interventions ministérielles en rapport avec l'éducation en général ;
- coordination de l'action menée par les services de l'éducation des gouvernorats et des districts, afin d'intégrer le MTRF dans leurs plans annuels et autres modalités d'intervention.

La mise en œuvre du MTRF impose à tous les départements du Ministère de l'éducation d'en rassembler les objectifs, résultats escomptés et activités en un unique document annuel de planification et un unique processus réunissant tous les départements (voir l'organigramme du Ministère à l'annexe 3). Ce processus de planification unique permet au Ministère d'éviter les cloisonnements résultant d'une structure de gestion par département, par programme ou par donateur, d'autoriser les redéploiements et les liens entre les activités et objectifs des uns et des autres, comme le prévoit le MTRF, et de garantir une mise en œuvre ciblée du MTRF, en réduisant légèrement les coûts de transaction, en assurant un suivi-évaluation plus efficace et en facilitant l'établissement des rapports.

Le Ministère de l'éducation a mis en place une équipe spécialisée, appelée Bureau technique, qui est chargée de préparer le plan annuel et d'en assurer le suivi. Cette équipe travaille en étroite

collaboration avec l'ensemble des départements du Ministère de l'éducation pour veiller à la succession en bon ordre des activités et à leur budgétisation. Elle donne aussi des retours d'information aux partenaires du développement pour améliorer le plan annuel avant même qu'il soit approuvé par le Conseil des députés. Elle est chargée de travailler en étroite collaboration avec tous les partenaires de l'éducation lors des revues annuelles conjointes du secteur.

Mécanismes de coordination interministérielle pour la mise en œuvre du MTRF

Les mécanismes interministériels permettent de faciliter les discussions sur le secteur entre le Ministère de l'éducation et les ministères des collectivités locales, des finances, de la planification et de la coopération nationale, et des services civils. Ces mécanismes font l'objet d'une description détaillée dans le MTRF et sont brièvement rappelés ci-dessous.

Le Ministère de l'éducation coopère avec le Ministère des finances afin de résoudre toutes les difficultés ayant une incidence sur le financement de l'éducation ou en rapport avec les plans d'éducation dont les budgets ont été approuvés par le Ministère des finances. Ce partenariat vise plus particulièrement à : i) établir des dispositifs autorisant le versement direct de fonds de fonctionnement aux écoles, y compris l'approbation des lignes de dépenses, des procédures d'engagement de fonds, des méthodes d'audit et des normes de gestion financière des écoles; ii) accroître le budget hors salaires du Ministère de l'éducation, tant le budget annuel qu'à moyen terme ; iv) convenir d'un processus officiel de préparation du budget de l'éducation, avec la participation d'autres ministères compétents tels que le Ministère des collectivités locales ; v) convenir des résultats escomptés des investissements dans les établissements d'enseignement ; vi) convenir de critères pour le financement de plans d'urgence ; et vii) inclure les financements des donateurs dans un même plan de financement des sous-secteurs de l'éducation.

Le Ministère de l'éducation coopère avec le Ministère des services civils pour résoudre les questions liées à la sélection, à la répartition, à la gestion et à la motivation des enseignants et autres agents d'éducation. Des accords sont recherchés entre les deux ministères en ce qui concerne : i) la définition de normes supplémentaires de sélection et d'emploi des enseignants ; ii) la mise en place d'une évaluation de la performance des enseignants ; iii) l'adoption d'un système visant à encourager les enseignants, notamment les femmes, à travailler dans les zones rurales ; et iv) l'application du décret n° 167 pris par le Premier ministre en 2006 en vue du rattachement des postes d'enseignement à des établissements scolaires spécifiques.

Le Ministère de l'éducation coopère avec le Ministère de la planification et de la coopération internationale afin de veiller à la convergence des plans et stratégies d'éducation et des plans nationaux pour la réduction de la pauvreté, notamment l'actuel plan de transition, et de rattacher les résultats scolaires aux résultats économiques du pays.

Le Ministère de l'éducation coopère avec le Bureau du premier ministre, ainsi qu'avec les partenaires du développement pour aider le Gouvernement à adopter des politiques publiques et générales visant à orienter les organisations gouvernementales et non gouvernementales sur les questions de développement et les interventions et programmes susceptibles de produire une claire amélioration des résultats scolaires. Au nombre des problèmes de développement à promouvoir, citons : i) la planification familiale et son intérêt pour les enfants, les familles et la société ; ii) la promotion de l'importance de l'éducation, notamment pour les femmes et les filles ; et iii) la sensibilisation aux inconvénients liés à la précocité du mariage et l'adoption d'une loi définissant un âge de mariage minimum.

Le Ministère de l'éducation coopère avec le Ministère des collectivités locales pour s'assurer : i) de la bonne coordination, par le Ministère des collectivités locales, de l'intégration de la stratégie nationale pour l'éducation de base et du MTRF dans la planification locale ; ii) de l'élaboration, par les deux ministères, de lignes directrices visant à appuyer le processus de décentralisation de la planification de l'éducation ; iii) de la formulation de directives pour la coordination de l'action menée par les ministères de l'éducation, des collectivités locales, des finances, de la planification et de la coopération internationale et des services civils, ainsi que par le Fonds social pour le développement, le Fonds pour les travaux publics et le Fonds de protection sociale, pour s'assurer de la planification et du financement global de l'éducation, notamment pour la formation et le recrutement des enseignants et le développement des infrastructures ; iv) de l'application des politiques d'enseignement du Ministère de l'éducation en matière de supervision et d'examen par le Fonds social pour le développement et le projet de travaux publics ; et v) de l'intégration des processus de suivi-évaluation du Ministère des collectivités locales dans le système d'information sur l'enseignement du Ministère de l'éducation, afin d'éviter toute répétition dans les rapports.

Coordination entre le Ministère de l'éducation et les services des gouvernorats et des districts

Les autorités locales sont chargées de la préparation, de la budgétisation et du suivi de leur plan de travail annuel, au niveau des districts et des gouvernorats. Au niveau des districts, ces plans et budgets sont préparés par le bureau de l'éducation de district. Les plans établis à ce niveau sont ensuite adressés aux services des gouvernorats, où le bureau de l'éducation du gouvernorat les rassemble en un plan unique pour le gouvernorat. Enfin, les plans des gouvernorats sont adressés au Ministère des collectivités locales qui les transmet au Ministère des finances en vue de leur intégration dans le budget national, une fois approuvés par le Conseil des ministres.

Le Ministère de l'éducation s'efforce de développer les capacités des structures locales aux fins de l'analyse efficace des problèmes d'éducation et de l'élaboration des plans annuels et des plans à moyen terme alignés sur le MTRF. Selon une règle de planification générale, les indicateurs sélectionnés par les différents gouvernorats sont comparés aux valeurs nationales de référence afin d'identifier les priorités que chaque gouvernorat devra inclure dans le plan établi à son niveau. Les gouvernorats ayant des taux de scolarisation supérieurs à la moyenne nationale s'attachent

davantage à améliorer la qualité de l'enseignement, tandis que ceux situés en deçà de cette moyenne s'emploient à améliorer les taux de scolarisation, en particulier chez les filles. Le Ministère de l'éducation préparera un manuel de planification visant à faciliter le rattachement des plans de district et de gouvernorat au MTRF, et enverra de petites équipes dans les gouvernorats pour y dispenser une formation sur les méthodes de planification, de suivi et d'évaluation.

Les cinq bureaux provinciaux de l'UNICEF apporteront un appui en vue de la planification, de la mise en œuvre et du suivi du programme.

Dispositions administratives prises par le Gouvernement du Yémen et le Ministère de l'éducation en vue de la mise en œuvre du programme du GPE

Le Ministère de l'éducation assurera la mise en œuvre du programme financé par le GPE, en collaboration, le cas échéant, avec les autres ministères du Gouvernement du Yémen (notamment le Bureau du Premier ministre et les ministères des finances, des services civils, de la planification et de la coopération internationale et des collectivités locales). À cet effet, il appliquera les systèmes publics existants et utilisera d'autres appuis (notamment les capacités supplémentaires fournies au moyen du financement GPE et un encadrement par l'UNICEF et d'autres partenaires du développement). S'agissant des fonds transférés par l'UNICEF au Gouvernement du Yémen, la gestion financière, le recrutement du personnel, l'engagement des consultants et l'ensemble des marchés passés en vue de l'exécution du programme GPE seront tous conformes aux lois, règles et réglementations nationales pertinentes. Tous les processus de décaissement et de notification destinés à vérifier l'utilisation des fonds et le suivi de l'exécution du programme seront eux aussi conformes au programme de coopération et aux règles et réglementations financières de l'UNICEF, et se dérouleront conformément à son cadre de contrôle.

Supervision, coordination, mise en œuvre, suivi et évaluation

Comme pour l'exécution des précédents financements FTI, les projets en cours BEDP-1 et SEDGAP, et le projet prévu BEDP-2 (qui a été approuvé par le Conseil d'administration de la Banque le 14 février et signé par le Gouvernement le 27 février), le programme du GPE sera mis en œuvre sous la supervision et le contrôle et avec les orientations d'un Comité directeur interministériel présidé par le Ministre de l'éducation et composé de représentants des ministères mentionnés ci-dessus. Des réunions seront organisées tous les mois entre le Ministère de l'éducation et les partenaires du développement concernés pour faire le point de l'avancement du programme, évaluer les progrès et résoudre les éventuelles difficultés de parcours. L'Entité de supervision, en sa qualité de membre, et l'Agence de coordination, en sa qualité d'observateur, participeront à ces réunions pour apporter leurs orientations et leur appui si nécessaire.

Par ailleurs, les activités de planification, de suivi et d'évaluation du programme GPE incomberont au Bureau technique du Ministère de l'éducation et aux unités de suivi et d'évaluation de l'UNICEF. Au niveau national, des agents du Bureau technique seront spécialement désignés pour assurer la

coordination de la mise en œuvre du programme dans le pays ; ils seront les correspondants du programme au niveau local et assureront la coordination des activités pour les questions impliquant l'intervention de différentes divisions du Ministère de l'éducation. L'UNICEF renforcera ses capacités actuelles de gestion, au plan programmatique et fiduciaire, afin de s'acquitter de la tâche qui lui incombe auprès du Gouvernement du Yémen.

Par ailleurs, les bureaux de l'éducation des gouvernorats où le programme du GPE sera mis en œuvre assureront la coordination des activités au niveau du gouvernorat et de ses districts. Les bureaux de l'éducation des gouvernorats et des districts seront appuyés par les correspondants du Bureau technique du Ministère de l'éducation ainsi que par les autres structures de mise en œuvre mentionnées ci-après.

Les travaux de génie civil, l'extension et la rénovation des salles de classe et l'achat de mobilier et d'équipement pour les écoles, prévus au titre de la composante 2, qui seront exécutés par l'Unité de gestion du projet Travaux publics du Ministère de la planification et de la coopération internationale, conformément aux règles types de responsabilité du Gouvernement du Yémen, seront également conformes au programme de coopération entre l'UNICEF et le Gouvernement du Yémen.

Le Ministère de l'éducation et l'UNICEF saisiront l'occasion offerte par le programme du GPE pour engager différentes activités de développement des capacités. Le Ministère de l'éducation offrira une formation complémentaire à certains de ses fonctionnaires en ce qui concerne la législation, la réglementation et les procédures nationales de passation de marchés, d'engagement de consultants et d'élaboration de contrats, notamment la préparation des cahiers des charges et de la documentation relative aux marchandises fournies. Au titre du processus de développement des capacités et conformément au principe d'application et de renforcement des systèmes nationaux, l'UNICEF apportera son appui au Ministère de l'éducation pour l'élaboration d'un plan de développement des capacités ministérielles qui permettra au Ministère de s'acquitter avec efficacité et efficience de la mise en œuvre du programme GPE. L'UNICEF et le Ministère passeront en revue les capacités et systèmes actuels du Ministère de l'éducation pour définir les activités de développement des capacités dont fait état la proposition et, sous réserve de l'obtention de financements suffisants auprès des donateurs, l'UNICEF financera des activités supplémentaires de formation et de renforcement des capacités du Ministère de l'éducation, comme le prévoit le programme.

Suivi et évaluation

Les réformes nationales passées et en cours portaient sur le renforcement des capacités dans deux fonctions clés pour le suivi et l'évaluation de l'action menée dans le secteur de l'éducation : i) la consolidation du système d'allocation des ressources au secteur, qui relève d'un seul et même mécanisme de planification et de notification, conformément au Cadre de dépenses à moyen terme (MTEF) et au plan de travail (pluri)annuel ; et ii) l'amélioration de l'information statistique sur les

résultats et progrès de l'éducation, au moyen du système d'information sur la gestion de l'éducation. Le cadre et les principes généraux applicables à ces deux fonctions sont globalement en place et constituent sans aucun doute des points forts dont on pourra tirer parti.

Le plan de travail annuel a été introduit en 2007 pour favoriser la transparence du processus de planification, de suivi-évaluation et de notification de l'allocation consolidée des ressources au (sous)-secteur. Il résulte d'une entente avec le Ministère des finances pour l'élaboration d'une démarche de budgétisation et de planification axée sur les résultats et les produits escomptés. L'allocation des ressources au plan de travail annuel est effectuée sur la base de plafonds clairement définis par le Ministère des finances.

Ce document définit le plan de mise en œuvre et le budget annuel sur la base des plafonds budgétaires imposés par le Ministère des finances. Il constitue un fondement solide pour l'action menée vers les objectifs définis en termes d'accès, de qualité et de capacités institutionnelles. Le plan de travail annuel permet de coordonner toutes les activités liées à la mise en œuvre afin d'atteindre les objectifs escomptés. C'est aussi sur lui que se fondent toutes les parties prenantes pour concrétiser les résultats et réalisations attendus pour le secteur (un seul document officiel de mise en œuvre).[2]

Le plan de travail annuel a été renforcé au fil des années et fournit des éléments essentiels pour le suivi et l'évaluation. Un rapport consolidé, établi sur la base de chaque plan de travail annuel, est présenté et discuté à l'occasion des revues annuelles conjointes. En dépit de la crise sociale et politique de 2011, le Ministère de l'éducation a été en mesure de présenter des données consolidées sur l'exécution du plan de travail 2011 lors de la dernière revue qui a eu lieu en octobre 2012. Ces données consolidées portent sur le budget national ainsi que sur les financements alloués à tous les projets des partenaires du développement. Ce mécanisme de suivi et d'évaluation de l'allocation des ressources est réexaminé à chaque revue annuelle conjointe, et des recommandations sont formulées pour l'améliorer, et notamment renforcer les éléments relatifs aux financements et aux coûts. De ce point de vue, le programme financé par le GPE, le BEDP 2 et les plans de travail annuels de l'UNICEF en matière d'appui aux différents ministères comprennent tous de solides composantes de renforcement des capacités.

De même, la production de données statistiques sur la situation du secteur de l'éducation s'est considérablement améliorée au cours des dernières années, grâce au soutien massif des partenaires du développement. La Direction générale de la statistique de la planification est désormais en mesure de consolider l'ensemble des données statistiques sur l'éducation dans des bulletins statistiques annuels et ce, suffisamment tôt pour fournir des informations pertinentes aux décideurs en vue du

[2] MTEF – Allocation of Resources to achieve Education Outcomes in Yemen 2007-2011(MoE, 2007). (Allocation des ressources en vue de la réalisation des objectifs d'éducation au Yémen 2007-2011, Ministère de l'éducation, 2007). Ce document a été présenté à la revue annuelle conjointe de mai 2007.

processus budgétaire. Il est prévu d'apporter d'autres améliorations au système d'information sur la gestion de l'éducation (EMIS), notamment sa mise en place au niveau informatique dans l'ensemble des gouvernorats, pour faciliter la compilation et l'analyse des données à ce niveau, et développer l'autonomie et les capacités de gestion du système éducatif au niveau décentralisé.

Outre les capacités et processus de suivi et d'évaluation de l'UNICEF, le programme du GPE pourra tirer pleinement parti du cadre national de suivi-évaluation, tout en contribuant à son amélioration de la manière suivante :

- Les activités et les budgets des différentes composantes du programme seront pleinement alignés sur le cadre défini par le programme de travail annuel, ce qui permettra une planification annuelle globale et l'établissement de rapports financiers. À cet effet, toutes les sources de financement, intérieures et extérieures, seront consolidées.
- Le programme permettra de renforcer les capacités de planification, de budgétisation et de notification au titre de sa troisième composante (renforcement des capacités institutionnelles). Cette action sera encore étayée par un dialogue sur les politiques de gestion financière, par l'intermédiaire du GLPE, auquel participeront toutes les parties prenantes institutionnelles, notamment le Ministère des finances (voir l'encadré ci-après sur l'importance que revêt l'amélioration de la planification, de la budgétisation et de la notification d'un point de vue structurel).
- Appui à la gestion décentralisée de l'EMIS et à sa mise en place au niveau informatique dans l'ensemble des gouvernorats, en étroite collaboration avec les autres partenaires du développement, dont l'équipe du projet BEDP 2 (voir la sous-composante 3.1).

Outre ces mesures, le programme du GPE comporte une solide sous-composante de renforcement des capacités pour accroître l'autonomie des écoles en matière de gestion de l'enseignement, et les capacités connexes de suivi et d'évaluation au niveau local. La sous-composante 1.1 (Perfectionnement en milieu scolaire) permettra de renforcer les compétences des directeurs d'écoles et des communautés locales pour le suivi de la performance et la mise en œuvre de mesures destinées à améliorer les résultats. Des mesures directes seront prises en ce sens au moyen de financements proportionnels au nombre d'élèves, de même que des mesures indirectes permettront d'inciter les collectivités locales à améliorer la prestation de services. Si cette approche donne les résultats escomptés et si elle se révèle financièrement viable, elle pourrait être étendue à l'ensemble du pays après 2016.

Importance du renforcement de la planification, de la budgétisation et de la notification au niveau (pluri)annuel

La rationalisation de l'allocation des ressources et des procédures d'établissement de rapports en un cadre unique est importante pour le secteur et le Ministère de l'éducation d'un point de vue structurel.

Elle jette les bases des processus de réforme suivants :

- Transparence accrue de l'allocation des ressources (pour l'ensemble des parties prenantes) ;
- Meilleur alignement opérationnel de l'aide extérieure et, par conséquent, amélioration de la coordination et efficacité accrue de l'aide ;
- Développement de la confiance entre le Ministère des finances et le Ministère de l'éducation, et chez l'ensemble des partenaires institutionnels clés ;
- Aptitude croissante du Ministère de l'éducation à faire évoluer son mandat, pour passer de la simple mise en œuvre au contrôle et à l'appui politique et opérationnel ;
- Préparation du contexte pour l'introduction de réformes structurelles qui conduiront progressivement à une autonomie et une responsabilité accrues des unités décentralisées en matière d'engagement de dépenses (si le Ministère des finances a davantage confiance dans les compétences du Ministère de l'éducation, il sera plus enclin à encourager cette décentralisation).

Pour préparer la pleine intégration des composantes et des budgets du programme dans le programme de coopération, l'UNICEF inscrira le programme GPE dans son système informatique de gestion des programmes et des financements pour pouvoir présenter des rapports financiers réguliers sur les composantes du programme.

Mesures opérationnelles complémentaires en vue du suivi régulier de la mise en œuvre du programme du GPE

Les différents secteurs impliqués dans la mise en œuvre de chaque composante du programme GPE, la Division du contrôle de la qualité au niveau central et les cinq bureaux provinciaux de l'UNICEF (appuyés par le bureau de pays) assureront le suivi de la mise en œuvre du programme dans les gouvernorats et les districts. Au niveau décentralisé, cette tâche sera assumée par les bureaux de l'éducation des gouvernorats et districts où le programme sera réalisé. Avec l'appui de l'Unité d'administration des projets qui assurera aussi la coordination globale, les bureaux de l'éducation des gouvernorats et des districts auront pour tâche de : i) s'assurer de la bonne mise en œuvre du programme dans les gouvernorats et les districts ciblés ; et (ii) surveiller les avancées de la mise en œuvre (au moyen de rapports d'avancement réguliers établis à l'intention des intervenants du secteur). Les communautés locales interviendront dans le suivi et la surveillance de certains des projets du GPE, tels que le perfectionnement en milieu scolaire, le développement du nombre d'enseignantes et la déscolarisation.

Le Ministère de l'éducation diffusera tous les rapports d'avancement de la mise en œuvre qu'il reçoit des 13 gouvernorats ciblés et des bureaux de l'éducation des gouvernorats et des districts. Les

agents en poste dans ces bureaux assureront le suivi de l'action menée au niveau des gouvernorats et soumettront des rapports d'avancement au Ministère de l'éducation. Le Ministère de l'éducation transmettra ces rapports d'avancement à l'UNICEF lorsqu'il sera invité à le faire, et en établira des résumés techniques qui seront inclus dans les rapports semestriels d'avancement soumis au Ministère de l'éducation et à l'UNICEF. Surtout, un résumé des rapports techniques et financiers sera établi et intégré dans le cadre national de notification (d'après le programme de travail annuel) concernant l'ensemble des ressources.

L'UNICEF fournira des orientations, un appui et des activités de renforcement des capacités, en cas de besoin, aux unités du Ministère de l'éducation, ainsi qu'aux agents chargés de la mise en œuvre du programme dans les gouvernorats et les districts. Un appui sera plus particulièrement apporté aux divisions de la statistique, du suivi et de l'évaluation, notamment au niveau local. Il portera entre autres sur les indicateurs, la collecte de données et d'informations, et les fonctions de traitement et d'analyse rattachées au cadre national de résultats et aux indicateurs du MTRF. Le Ministère de l'éducation et l'UNICEF seront chargés: i) du suivi des indicateurs sur les intrants, les progrès et les résultats; ii) de l'appui aux gouvernorats ciblés en vue de l'élaboration et de l'application des plans de mise en œuvre ; iii) de la préparation et de la présentation des rapports d'avancement semestriels, notamment de la base de références et des valeurs des indicateurs spécifiques de mise en œuvre, par composante et activité, tels que définis par les services techniques du Ministère de l'éducation. Le Ministère de l'éducation adressera à l'UNICEF, sur demande, tout rapport d'avancement sur la mise en œuvre reçu des gouvernorats ciblés et des bureaux de l'éducation des gouvernorats et des districts.

Collecte de données et établissement de rapports

Les données seront collectées par le Bureau technique du Ministère de l'éducation depuis le niveau des écoles en passant par les bureaux de l'éducation des districts et des gouvernorats et jusqu'au niveau central. Le Bureau technique sera chargé d'analyser les données et de préparer le rapport annuel consolidé et les rapports semestriels nécessaires aux fins des revues annuelles conjointes. Les données statistiques seront compilées conformément aux procédures actuellement utilisées pour la préparation du bulletin statistique annuel. Le diagramme ci-après illustre comment les données seront mises en commun dans le cadre de la préparation du rapport. Ces données seront vérifiées par l'UNICEF.

Le programme du GPE contribuera à renforcer davantage les capacités des 13 gouvernorats ciblés ainsi que dans les écoles de district, d'améliorer ainsi la collecte et l'analyse des données et, au final, d'accroître l'accès à l'école et d'améliorer le milieu scolaire (notamment pour développer la scolarisation des filles). Une période de mise en œuvre de trois ans est proposée afin de disposer d'un temps suffisant pour atteindre et mesurer les résultats préliminaires du projet. L'un des

principaux enseignements tirés de l'exécution de précédents financements FTI est qu'il est difficile de mesurer correctement un impact sur les taux de scolarisation, et plus particulièrement sur la qualité de l'enseignement, sur une période aussi limitée, notamment lorsqu'une part importante du financement est allouée à des travaux de construction. Les fonds du GPE seront utilisés pour financer des travaux de construction destinés à remédier aux difficultés d'accès aux écoles des zones rurales. Étant donné le volume limité et la courte durée de mise en œuvre du financement GPE (par rapport à l'appui global apporté par le Gouvernement du Yémen à l'éducation de base), les réalisations du programme devront être mesurées à l'aide d'indicateurs de produits/résultats.

Arrangements de partenariat

La coordination des donateurs intervenant dans le secteur de l'éducation du Yémen repose sur une Déclaration de partenariat (Ministère de l'éducation, 2005, 2007, 2010) d'abord signée en 2004 par le Ministère de l'éducation et les partenaires du développement, puis renouvelée en 2007 et en 2010. L'accord vise à coordonner les efforts des pouvoirs publics et des donateurs pour atteindre les objectifs de la Stratégie pour le développement de l'éducation de base 2004, objectifs qui ont été réitérés en 2010 dans la Stratégie nationale pour le développement de l'éducation de base et la Stratégie nationale pour le développement de l'enseignement secondaire. Ce partenariat continue de se renforcer au moyen de réunions régulières entre le Ministère de l'éducation et les partenaires. Par ailleurs, le Ministère de l'éducation continuera de consolider sa programmation pour mieux gérer l'aide au développement par les moyens suivants :

- **Un unique plan de travail annuel :** Ce document rassemble le plan annuel de mise en œuvre et le budget qui y est affecté, conformément aux plafonds de financement définis par le Ministère des finances, y compris pour les projets financés par les donateurs. Les partenaires de l'éducation ont tous tendance désormais à aligner leur action sur ce plan de travail annuel.

- **Revues annuelles conjointes :** Le Ministère de l'éducation et les donateurs ont convenu d'organiser des revues annuelles globales de l'action menée au cours de l'année écoulée afin d'en tirer des orientations politiques et techniques pour l'année suivante. Sept revues de ce type ont déjà été organisées en 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010 et 2012 (Ministère de l'éducation, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2012).

Le tableau énumérant les contributions des bailleurs de fonds, par type d'activité, est présenté à l'annexe 5, tandis que la répartition des activités par zone géographique fait l'objet de l'annexe 6.

La GIZ, Agence de coordination du GPE

À sa réunion d'octobre 2012, le GLPE a désigné la GIZ en tant qu'Agence de coordination du GPE au Yémen. La GIZ jouera donc un rôle déterminant qui permettra de faciliter l'action du GLPE, sous la direction du Gouvernement du Yémen et du Ministère de l'éducation (GLPE, mai 2012). La GIZ se

chargera de coordonner et de faciliter les interventions des partenaires en lien avec le programme du GPE, et assurera la communication entre le GLPE et le secrétariat du GPE. Alors que l'UNICEF et le Gouvernement du Yémen sont responsables au premier chef du suivi des progrès de la mise en œuvre du programme, la GIZ a pour rôle de coordonner et de faciliter le travail des membres du GLPE en matière de suivi de l'exécution du programme du GPE, du MTRF et d'efficacité de l'aide au secteur yéménite de l'éducation. Elle veille par ailleurs à ce que le GLPE soit informé de l'évolution de l'exécution du programme GPE et doit avaliser les révisions qu'il convient d'apporter au programme. Elle collabore aussi avec les pouvoirs publics en vue de la bonne organisation des revues annuelles conjointes. À ce titre, elle veille à ce qu'aucune des parties prenantes concernées ne soit exclue de ces revues et s'emploie à mobiliser les forces des différents partenaires pour appuyer la mise en œuvre des activités, se prémunir contre les risques fiduciaires et obtenir les résultats escomptés. La GIZ adresse les rapports des revues annuelles conjointes à l'UNICEF et au Secrétariat du GPE.

L'UNICEF, Entité de gestion du programme financé par le GPE

Il s'agit d'un rôle double, à la fois programmatique et fiduciaire. L'UNICEF s'acquittera de ces deux fonctions conformément aux pratiques normalisées appliquées dans le cadre de son programme de coopération avec le Gouvernement du Yémen.

Composante programmatique : l'UNICEF s'acquittera de cet aspect de sa mission en tant qu'Entité de gestion en : i) apportant un appui technique au Ministère de l'éducation, en vue des activités de renforcement des capacités financées au moyen du financement GPE (dans un premier temps à l'Unité d'administration des projets, puis à d'autres départements du Ministère); aux partenaires de la mise en œuvre, afin qu'ils s'acquittent de leurs responsabilités en matière de suivi de la mise en œuvre du programme GPE ; pour l'évaluation des réalisations du programme au fil de la mise en œuvre ; pour l'apport de capacités d'apprentissage en temps réel ; et en ii) révisant les rapports sur le programme établis par le Ministère de l'éducation (l'Unité d'administration des projets dans un premier temps, puis d'autres départements du Ministère) et en aidant le Ministère de l'éducation à donner à ces rapports les suites appropriées, en collaboration avec le GLPE et l'Agence de coordination. Si nécessaire, il serait aussi envisageable de renforcer les capacités du Ministère de la planification et de la coopération internationale. Cette action sera menée à tous les égards en étroite concertation avec le GLPE et l'Agence de coordination, et avec leur collaboration.

Composante fiduciaire : L'UNICEF appliquera à cet effet ses processus et procédures types, ainsi que ses règles et réglementations, comme le prévoit son programme de coopération avec le pays. L'UNICEF appliquera en outre les dispositions énoncées dans l'accord passé avec l'Administrateur du Fond du GPE. Au moyen d'audits annuels du programme GPE, l'Organisation centrale de contrôle et d'audit (COCA)[3] du Gouvernement yéménite fournira aux parties prenantes (dont l'UNICEF) des assurances convenables, compte tenu du contexte de mise en œuvre du programme, que les

3 Voir l'adresse http://www.coca.gov.ye/index.php?lang=2&page=p4

dispositifs de contrôle donnent les résultats escomptés. L'UNICEF réalisera également des audits de son programme de pays, conformément au plan d'audit approuvé par son Conseil exécutif.

Au moyen de l'allocation supplémentaire versée par le Fond du GPE, l'UNICEF recrutera un conseiller risques et finances — très probablement auprès d'un cabinet international d'audit et d'expertise comptable — chargé d'aider l'UNICEF et les pouvoirs publics à planifier et appliquer les éléments fiduciaires du programme du GPE et assurer un contrôle général de la bonne gestion financière des fonds du GPE. Le conseiller risques et finances : i) identifiera les principaux goulets d'étranglement des dispositions de planification et de mise en œuvre des composantes fiduciaires du programme GPE ; et ii) avisera l'UNICEF lorsque des fonds devront être transférés au Ministère de l'éducation suite à des revues, consultations, réunions et ateliers de planification conjointe sur le programme GPE. En vue de la gestion et du contrôle du risque fiduciaire et pour garantir un solide environnement de contrôle, le conseiller financier sera intégré à l'équipe Finances et administration de l'UNICEF qui:

- procédera à des réconciliations régulières des fonds décaissés au profit du Ministère de l'éducation et des partenaires à la mise en œuvre ;
- examinera le travail des partenaires à la mise en œuvre, notamment la planification financière et les prévisions connexes de trésorerie, les passations de marché prévus et les besoins de trésorerie associés, le contrôle et l'analyse des budgets ;
- apportera au Ministère de l'éducation l'appui de ses spécialistes techniques, si nécessaire, et sa participation au processus de renforcement des capacités ;
- appliquera les pratiques types de l'UNICEF pour la validation des demandes de décaissement et des rapports programmatiques et financiers, et pour l'examen des demandes de décaissement et des rapports financiers établis par le Ministère de l'éducation;
- assurera le suivi des passations de marché et des décaissements directement effectués par l'UNICEF ou les partenaires à la mise en œuvre pour s'assurer du respect des principes d'optimisation des ressources et de transparence ;
- procédera à la vérification des décaissements pour s'assurer de l'efficacité des flux de financement au profit des entités chargées de la prestation de services et des bénéficiaires effectifs, en veillant au respect des délais et en contrôlant toute fuite éventuelle de capitaux ;
- compte tenu du contexte d'intervention risqué, procédera au moins une fois par an à une évaluation du risque fiduciaire lié à l'utilisation des fonds du programme GPE, en vue de la définition de mesures d'atténuation du risque à court et à moyen terme.

<u>L'Organisation centrale de contrôle et d'audit</u>

Cette organisation veillera à la réalisation d'audits annuels indépendants des fonds décaissés par l'UNICEF aux différents ministères aux fins du programme du GPE. L'UNICEF apportera ses conseils et accompagnera le processus et, si nécessaire, fera intervenir son Bureau de l'audit interne et des enquêtes ou un bureau d'audit indépendant.

Flux de financement, exécution des fonds, notification et nouveaux décaissements

L'Administrateur du GPE transférera à l'UNICEF les fonds destinés au Gouvernement du Yémen par tranches annuelles correspondant à 18 mois de trésorerie (comme le prévoient le plan de mise en œuvre et le budget du programme du GPE), sur la base des demandes de reconstitution des ressources présentées par l'UNICEF, et justifiées par un rapport sur le montant cumulé des dépenses ainsi qu'un rapport sur la mise en œuvre du programme, établis par l'UNICEF et le Ministère de l'éducation. L'UNICEF conservera ses fonds et les transférera aux partenaires à la mise en œuvre à mesure de l'évolution des activités prévues et conformément au budget et à la présentation de rapports vérifiés attestant la bonne utilisation des fonds décaissés.

Le Ministère de l'éducation et le Ministère de la planification et de la coopération internationale exécuteront le programme financé par le GPE en collaboration avec la société civile, et sous la direction des communautés locales, en appliquant les lois, réglementations, règles et procédures nationales applicables aux opérations du Gouvernement du Yémen ainsi que les pratiques types de l'UNICEF régissant les transferts de fonds au Gouvernement et aux différents partenaires. Chaque ministère appliquera ses propres dispositions internes aux étapes suivantes : réception et gestion des fonds destinés à la mise en œuvre du programme du GPE ; transfert des fonds aux entités ministérielles (notamment aux services des gouvernorats et des districts) ; utilisation des fonds (en particulier pour l'achat de biens ou de services) ; et établissement de rapports sur les dépenses. Comme signalé précédemment, le Comité directeur interministériel assurera la coordination et l'alignement des activités des ministères directement chargés de la mise en œuvre du programme financé par le GPE.

Audit

Le programme du GPE fera l'objet d'audits réalisés par les services du Gouvernement du Yémen et par des vérificateurs indépendants. Le Ministère de l'éducation, le Ministère de la planification et de la coopération internationale et le Ministère des finances feront tous l'objet d'audits internes réalisés par les services compétents en leur sein, conformément aux normes définies par la COCA, qui porteront sur : i) les systèmes de contrôle interne du programme du GPE ; et ii) l'engagement des fonds et la mise en œuvre du programme. Les services d'audit interne appliqueront leurs propres procédures d'évaluation des risques, leur modèle de risque et leur plan d'audit en vue de l'examen de l'action menée aux fins du programme du GPE. Une partie du financement GPE sera utilisée pour financer le renforcement des capacités des services d'audit interne des trois ministères précités.

Le Ministère de l'éducation, le Ministère de la planification et de la coopération internationale et le Ministère des finances feront en outre l'objet d'audits externes réalisés par l'Institution suprême

d'audit du Yémen, conformément aux normes établies par l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques. Une partie du financement GPE sera utilisée pour financer le renforcement des capacités de l'Institution suprême d'audit du Yémen pour lui permettre de réaliser ces audits annuels indépendants. Dans le cadre des procédures visant à garantir un solide environnement de contrôle, l'UNICEF travaillera également avec cette institution et les services d'audit des ministères concernés pour déterminer la nature du soutien technique au renforcement des capacités et, si cela est jugé nécessaire, un appui technique extérieur qui sera fourni par un bureau d'audit indépendant chargé de réaliser des vérifications périodiques du cadre de contrôle interne.

Le Gouvernement du Yémen transmettra à l'UNICEF les rapports d'audits internes et externes concernant le programme du GPE dès qu'ils lui sont transmis.

Le Bureau de l'audit interne et des enquêtes de l'UNICEF réalisera lui aussi un audit du programme de coopération, dont le programme du GPE. Selon les procédures habituelles, l'UNICEF placera ces rapports sur son site Web librement accessible.

Transparence – Le site Web du programme du GPE en libre accès

Conformément à l'engagement général de transparence dans le cadre du programme du GPE, un site Internet en libre accès sera créé et tenu à jour par l'UNICEF et le Ministère de l'éducation pour fournir des informations sur le programme du GPE. La documentation relative au programme sera disponible sur le site, notamment la présente proposition, les rapports émanant du Conseil d'administration et du Secrétariat du GPE, les rapports sur les dépenses et la mise en œuvre, y compris les rapports cumulés et les rapports d'audit. Les coûts d'administration de ce site Web seront pris en charge par l'UNICEF au moyen des financements du GPE.