BUDGET SUPPLÉMENTAIRE POUR LA QUATRIÈME CAMPAGNE DE RECONSTITUTION DES RESSOURCES DU PME

N.B. Les documents du Conseil sont de nature délibérative et, conformément à la Politique de transparence du GPE, ne sont pas considérés comme des documents publics tant que le Conseil ne les a pas examinés en réunion. Il est entendu que les groupes constitutifs distribueront, à des fins de consultation, les documents du Conseil à leurs membres avant la réunion du Conseil.

Décision recommandée par : Comité des finances et du risque

Résumé du Comité :

- A compris la nécessité d'un budget supplémentaire mais noté que le Conseil devrait examiner soigneusement la stratégie de reconstitution des ressources en décembre avant de l'approuver. A pris acte du fait que le Secrétariat s'est engagé à envoyer des documents avant la réunion du Conseil pour faciliter cet examen.
- A reçu par écrit, comme il l'avait demandé au Secrétariat, de plus amples informations et explications sur les différents postes budgétaires.
- A soulevé un certain nombre de questions qui figurent à l'Annexe 1 du document BOD / 2019/12 DOC 10
- En supposant que les membres du Conseil ont examiné la stratégie de reconstitution des ressources et n'ont pas d'objections aux hypothèses de travail, recommande au Conseil d'approuver un budget supplémentaire sur une période correspondant à trois exercices.

1. Objectif

1.1 Ce document a pour objet de demander au Conseil d'approuver le budget supplémentaire proposé par le Secrétariat pour la quatrième reconstitution des ressources du PME.

2. Décision recommandée

BOD/2019/12-XX— Budget supplémentaire campagne de reconstitution des ressources du PME : Le Conseil d'administration :

1. Approuve un budget supplémentaire pluriannuel de 3 665 007 dollars sur la période couverte par les exercices 20 à 22 pour le Secrétariat au titre de la quatrième campagne de reconstitution des ressources du PME, comme indiqué à l'Annexe 2
2. Note que le budget pour la conférence de financement sera soumis à une date ultérieure, une fois que les hôtes et le lieu de la conférence, ainsi que les autres choix logistiques, seront connus

3. Contexte

3.1 La Conférence de financement de Dakar a été le point d'orgue d'une campagne de reconstitution des ressources d'une durée de 18 mois qui s'est soldée par la mobilisation de 2,3 milliards de dollars de contributions des bailleurs de fonds et des promesses de contribution de 110 milliards de dollars des PDP, sur une période de trois ans. Le Conseil avait approuvé une rallonge de près de 3 millions de dollars dans le cadre de différentes demandes de budget supplémentaire pour couvrir les surcoûts encourus par le Secrétariat au titre de la campagne. Ce montant ne tenait pas compte de la conférence de financement proprement dite, qui a coûté au final 1,3 million de dollars.

3.2 La campagne de reconstitution des ressources produira quatre principaux résultats :

- Accroissement sensible des ressources du Fonds du Partenariat mondial pour l'éducation, ce qui permettra de renforcer l'appui fourni aux PDP grâce à des financements plus importants et de meilleure qualité
- Plus grande diversification du groupe de base des bailleurs de fonds du PME afin de réduire la proportion de financements provenant de quelques donateurs
- Mobilisation d'un volume beaucoup plus important de financements intérieurs
- Mobilisation d'autres investissements financiers externes coordonnés à l'appui des plans sectoriels des PDP, tels que cofinancement, mise en commun des financements et financement innovant.

Le Conseil examinera la stratégie générale de reconstitution des ressources, les résultats attendus et les ambitions de la campagne lors de l'examen du plan stratégique à sa réunion de décembre 2019 à Nairobi. Le Secrétariat distribuera un document sur la stratégie de reconstitution des ressources à lire avant la réunion du Conseil pour faciliter le débat. Les membres du Conseil examineront également la stratégie lors de leur retraite en mars. Ils examineront aussi les hypothèses de travail du Secrétariat (sur le calendrier et les contributions attendues) exposées ci-après et les modifieront éventuellement.

3.3 Le Secrétariat a posé comme hypothèse de travail que la quatrième campagne de reconstitution des ressources du PME serait spécifiquement liée au nouveau plan stratégique, éventuellement avec un guichet de financement sur cinq ans. Cet horizon plus long permettrait d'économiser sur le budget supplémentaire de la reconstitution des ressources et de gagner en stabilité et en prévisibilité. Le Secrétariat a étudié l'expérience de l'Alliance GAVI et estime que cet horizon plus long ne serait pas un problème majeur pour la plupart des bailleurs de fonds. Il serait probablement procédé à un examen à mi-parcours, avec certaines confirmations et contributions

complémentaires, mais c'est une activité peu coûteuse qui n'entre pas dans le cadre de la campagne. Pour les donateurs qui font des contributions annuelles, il n'y a pas de différence entre une reconstitution sur trois ans ou sur cinq ans.

3.4 Selon le calendrier communiqué au Conseil en juin 2019 (et compte tenu des conclusions de l'examen indépendant de la campagne précédente), les co-organisateurs de la campagne de reconstitution des ressources seront identifiés au premier semestre de 2020 ; le Plaidoyer pour l'investissement et les objectifs seront établis parallèlement aux dernières étapes de l'élaboration du Plan stratégique ; une grande conférence, qui fera notamment le point des financements intérieurs mobilisés, sera organisée à l'occasion de Dubaï EXPO en mars 2021; et une conférence de financement aura lieu au milieu de 2021.

3.5 On trouvera à l'Annexe 1 les réponses aux questions du FRC, y compris les raisons de lever des fonds sur de nouveaux marchés en 2021. L'Annexe 1 répond aux questions concernant la situation des quatre postes supplémentaires précédemment créés et confirme que le budget supplémentaire présenté à l'Annexe 2 ne devrait pas accroître le ratio des dépenses de fonctionnement du Secrétariat au-delà du niveau fixé par le Conseil, soit entre 5 et 7 %.

3.6 Comme hypothèse de travail concernant la budgétisation, le Secrétariat table sur le versement par les donateurs d'un volume de contributions compris entre 750 millions et 1 milliard de dollars par an sur une période de cinq ans (soit une hausse de près de 35 % par an). Il pose également comme hypothèse de travail que la poursuite des efforts de mobilisation de financements intérieurs nécessitera une collaboration plus étroite avec les ministères des finances, comme l'a souligné le FRC. À la différence des campagnes précédentes, un axe d'intervention portera sur le cofinancement, l'alignement et l'innovation. L'Annexe 2 présente la ventilation du budget supplémentaire demandé, soit 3,66 millions de dollars au total pour la période de janvier 2020 à août 2021, dans l'hypothèse de la tenue d'une conférence de financement en mai, juin ou juillet 2021. L'une des leçons de la Conférence de Dakar est que l'accroissement des coûts ne prend pas fin avec la conférence elle-même, mais qu'il se poursuit en raison des nombreuses activités de clôture de la campagne générées dans les deux ou trois mois suivant la conférence. Globalement, le budget supplémentaire demandé offrirait un meilleur rapport coûts-avantages que la campagne précédente puisque cette campagne porterait sur cinq ans au lieu de trois.

3.7 Dans l'hypothèse où le Conseil reverrait ses ambitions **à la hausse** ou à la baisse pour la campagne, le montant de cette rallonge devra être modifié en conséquence.

3.8 Le budget ne tient pas compte du coût de la conférence de financement proprement dite. Le Secrétariat reviendra vers le FRC et le Conseil sur ce point, une fois que les co-organisateurs auront été identifiés et qu'il aura été décidé de la nature et du lieu de la conférence. La Conférence de Dakar

a coûté 1,3 million de dollars, le gouvernement sénégalais ayant pris à sa charge les coûts liés au lieu d'organisation de la conférence.

ANNEXE 1 : QUESTIONS ET OBSERVATIONS DU FRC

Le Secrétariat est prié de présenter au FRC, dans une annexe distincte, des justifications plus détaillées des postes budgétaires.

Ces informations ont été communiquées au FRC, comme suit : i) justification des ressources supplémentaires demandées au-delà du plan existant de mobilisation de ressources ; ii) informations détaillées sur les rôles des consultants engagés à temps complet et à temps partiel, et les résultats escomptés, iii) explication détaillée des procédures de passation de marchés ; iv) justification détaillée des voyages ; v) mesure du niveau d'effort nécessaire ; vi) identification des postes budgétaires expressément liés aux enseignements tirés de la campagne précédente

Présenter des options : recrutement de personnel ou de consultants à temps complet ? Présenter les avantages et les inconvénients, y compris les conséquences en termes de coûts

Le Secrétariat a le choix entre deux options pour assurer les fonctions requises pendant la durée d'une campagne de reconstitution des ressources : recruter des consultants à long terme ou signer des contrats de travail de durée limitée (18 mois). Dans le premier cas, les consultants sont recrutés pour une période de deux ans, à un coût au titre des pensions et cotisations sociales de la Banque mondiale équivalent à 30 % du niveau des salaires, et avec certaines restrictions quant à leurs futures possibilités de travail pour la Banque. Les contrats de travail de 18 mois représentent un coût au titre des pensions et cotisations sociales équivalent à 70 % des salaires mais n'imposent aucune restriction sur les futurs services de consultants utilisés par la Banque. Globalement, l'écart de coût entre les deux options est négligeable. Les contrats de travail à court terme sont préférables pour attirer des personnes hautement qualifiées. Le processus de recrutement de consultants à long terme est un peu plus simple que la signature d'un contrat d'embauche.

Il convient de prendre en compte les autres possibilités de mobiliser d'autres acteurs que le Ministère de l'éducation, notamment le Ministère des finances. Il faut également prendre en compte le calendrier de planification financière à moyen terme de chaque pays

Le programme de financement intérieur est l'une des grandes réussites des précédentes campagnes de reconstitution des ressources du PME, bien que nous ayons rencontré des difficultés en ce qui concerne la participation du Ministère des finances. Nous sommes entièrement d'accord avec cette observation et souscrivons à cette recommandation, car cela peut également contribuer à un meilleur alignement et à une mobilisation plus efficace et efficiente de financements internes et externes. L'un des objectifs de reconstitution des ressources est de faire beaucoup plus pour mobiliser des financements plus importants et de meilleure qualité, ce qui n'est pas possible sans la participation du Ministère des finances.

Impact sur le ratio des dépenses de fonctionnement (5 à 7 %)

Le budget supplémentaire ne devrait normalement pas accroître le ratio des dépenses de fonctionnement du Secrétariat au-delà de 5 à 7 % pendant les exercices 20, 21 et 22, car les décaissements de financements augmenteront pendant cette période

Veuillez expliquer clairement la situation des postes supplémentaires précédemment mentionnés

Pour la campagne 2017/18, le Conseil a approuvé quatre postes supplémentaires temporaires pour le Secrétariat, qui sont ensuite devenus permanents. Il s'agit des postes suivants :

- Appui à l'équipe de donateurs européens ;
- Deux postes au titre des politiques publiques et des activités de plaidoyer, un pour l'hémisphère sud et un pour l'hémisphère nord ;
- Gestion et coordination des projets

Les quatre postes existent toujours. Les quatre personnes recrutées à titre temporaire en 2017 exercent les mêmes fonctions aujourd'hui.

Cependant, trois autres postes précédemment rattachés à l'équipe des relations extérieures ont été réaffectés par la direction à d'autres services du Secrétariat (KIX, soutien aux pays, gouvernance) afin de répondre aux nouvelles priorités tout en maintenant les effectifs à un niveau raisonnable.

Pourquoi est-il nécessaire de reconstituer les ressources si le solde de trésorerie est élevé ? Ne peut-on pas attendre ?

Il faut prévoir la reconstitution des ressources au début du cycle d'élaboration du plan stratégique pour bien planifier les financements au niveau des pays. Une reconstitution repose sur les promesses de contribution, qui permettent au PME de déterminer les allocations et les engagements, alors que l'élément liquidités/trésorerie dépend du calendrier de versement des contributions ultérieurement convenu avec les donateurs. Par exemple, pour la reconstitution en cours, nous avons toujours tablé sur certains retards dans le cycle des approbations et des décaissements de fonds. C'est exactement ce que l'on observe actuellement, et certains donateurs ont défini le calendrier et le montant de leurs contributions en conséquence. L'objectif de la prochaine reconstitution sera de prendre en compte les aspirations du plan, ses ambitions, sa portée et ses besoins financiers. Nous comptons arrêter l'objectif proprement dit au cours de l'été 2020, en même temps que le plan stratégique

Pourquoi une reconstitution des ressources sur une période de 5 ans ?

C'est lié au plan stratégique, c'est également moins coûteux et plus rationnel.

Pourquoi prévoir un budget de 400 000 dollars pour la clôture de la campagne ?

C'est ce que cela a coûté après la troisième conférence de reconstitution, et nous avons simplement utilisé le même chiffre. Ce montant comprend les activités administratives et de clôture, un bilan indépendant des « enseignements tirés », un examen interne approfondi du projet, l'établissement de rapports, la production de publications sur les résultats obtenus, la réalisation d'une vidéo, etc.

ANNEXE 2 : Budget supplémentaire pour la reconstitution (janvier 2020 - août 2021)

Le FRC a examiné séparément les hypothèses sur lesquelles repose le montant proposé pour chaque poste budgétaire.

Type	Ex. 20	Ex. 21	Ex. 22	Montant total proposé (Ex. 20 à Ex. 22)
Coût du Secrétariat	734 189	2 528 873	401 945	
Coût total	**734 189**	**2 528 873**	**401 945**	**3 665 007**

Ventilation du budget total

Activités	Consultants à temps plein	Consultants à temps partiel	Services de passation des marchés	Événements	Voyages
Travaux préparatoires et levée de fonds sur les nouveaux marchés	232 596	258 770	200 000	62 500	40 000
Appui aux partenaires sur les marchés existants	232 596	226 200	100 000	62 500	40 000
Collaboration avec et appui aux OSC du nord	179 943				22 500
Collaboration avec et appui aux OSC du sud	179 943				22 500
Appui aux activités du secteur privé et des fondations	262 772			15 000	35 000
Appui aux ambassadeurs et autres militants mondiaux		93 030			
Appui aux coorganisateurs		86 200			
Soutien administratif	194 376				
Événements mondiaux/régionaux		132 800		200 000	
Produits de communication –Matériels de reconstitution, média sociaux, infographies, etc.	131 386	97 450	55 000		45 000
Traductions			55 000		
Clôture de la campagne, établissement de rapports, évaluation	201 945		200 000		
Total	**1 615 557**	**894 450**	**610 000**	**340 000**	**205 000**