



Organisation  
des Nations Unies  
pour l'éducation,  
la science et la culture



Institut international de  
planification de l'éducation

59 GB/4 *Partie II*

Janvier 2020

Original : anglais

## Cinquante-neuvième session du Conseil d'administration de l'IIPE

Paris, 16 - 17 décembre 2019



### Point 4 de l'ordre du jour

Rapport d'activité de la Directrice pour  
l'année 2019 et Projet de plan opérationnel pour 2020

*Partie II - Budget et Finance*  
*Approuvé*

# Table des matières

## Rapport de la directrice sur les activités menées par l'IIPE en 2019

Exécution du budget en 2019 .....	1
Ressources financières .....	1
Dépenses .....	3
Résolution portant ouverture de crédits.....	5
Comptes certifiés 2018.....	9
Tableaux et annexes de 2019	
État des ressources et des dépenses en 2019.....	10
Estimation des ressources en 2019 .....	11
Estimation des dépenses en 2019 .....	13
Compte de réserve de stabilisation en 2019.....	15
Administration générale .....	16
Dépenses d'administration générale en 2019 .....	16
Gestion des locaux .....	17
Équipements de technologie de l'information.....	17
Gestion des ressources humaines.....	18
<b>Projet de plan opérationnel pour 2020</b>	
Présentation du budget de l'année 2020 .....	29
Estimation des ressources financières et des dépenses .....	29
Ressources financières .....	29
Dépenses .....	30
Tableaux et annexes de 2020	
État des ressources et des dépenses en 2020.....	35
Estimation des ressources en 2020.....	36
Estimation des dépenses en 2020.....	38
Administration générale .....	40
Budget 2020 .....	40
Administration générale.....	40
Écologisation de l'IIPE. ....	42
Équipements de technologie de l'information .....	41
Gestion des ressources humaines.....	42
Compte de service du personnel (SSA) .....	44
Annexes financières .....	45

## EXÉCUTION DU BUDGET EN 2019

Ce rapport financier donne un aperçu de l'exécution du budget approuvé de 2019, au cours de la deuxième année de la 10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme (SMT). Il rend également compte de l'utilisation des ressources humaines et financières de l'IPE pendant la mise en œuvre de ses résultats attendus et de ses objectifs. Les annexes fournissent des informations financières supplémentaires, notamment les données financières de 2018, à des fins de comparaison (p. 45).

L'IPE fonctionne comme un Compte spécial de l'UNESCO, tel qu'établi par la Directrice générale, et conformément à l'Article 6.6 du Règlement financier. Le Compte spécial enregistre les recettes et les dépenses de l'Institut, au titre des Programmes ordinaire et extrabudgétaire, y compris celles de l'IPE-Buenos Aires, du Pôle de Dakar et du Compte de réserve de stabilisation.

Le **tableau 1-2019, État des ressources et des dépenses**, présente les données provisoires pour l'année se terminant en 2019, par rapport aux estimations du 58 GB/4 pour 2019. Les ressources et les dépenses de 2019 ont été estimées au 30 septembre 2019, en dollars des États-Unis (\$) (p. 10).

L'**annexe 1-2019, Estimation des ressources en 2019**, analyse le **tableau 1-2019** du côté des ressources et le compare au plan (p. 11–12).

L'**annexe 2-2019, Estimation des dépenses en 2019**, analyse le **tableau 1-2019** du côté des dépenses et le compare au plan (p. 13–14).

Le **tableau 2-2019, Compte de réserve de stabilisation**, montre la situation à la fin de 2019. Ce compte a été créé le 1<sup>er</sup> juillet 1993 par la Résolution 251 du Conseil de d'administration (p. 15).

### Ressources financières

Les **recettes globales** de l'Institut en 2019 sont estimées à 26 133 517 \$ par rapport à un budget établi à 22 048 028 \$ (**tableau 1**, p. 10).

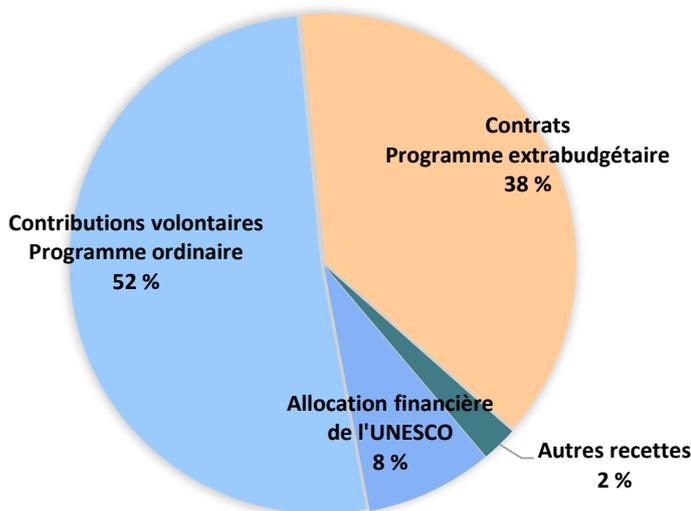
Les recettes totales du **Programme ordinaire** (PO) devraient s'élever à 18 036 025 \$, soit 2,2 M\$ de plus que le budget. Les recettes du PO sont composées de l'allocation financière de l'UNESCO (2 140 100 \$), des contributions volontaires ou du financement de base des gouvernements (13 429 207 \$), et d'autres recettes (2 466 718 \$) provenant essentiellement du recouvrement des frais de personnel liés aux projets extrabudgétaires (1 812 555 \$), ainsi que des recettes du programme de formation, des ventes de publications, de divers remboursements et d'autres sources.

L'écart positif de 2,2 millions de \$ résulte du fait que l'IPE a reçu, en 2019, des fonds imprévus du ministère des Affaires étrangères français (MOFA) et a accordé un financement de 1 592 724 \$ à des fins génériques à l'Initiative « Priorité à l'égalité » (*Gender at the Centre Initiative* – GCI), dont le but est de promouvoir l'égalité des sexes dans et par l'éducation. En plus du MOFA, la Norvège a augmenté ses contributions financières de base jusqu'aux niveaux de 2017, et l'IPE a reçu un total de 2,9 M\$, soit 1,1 M\$ supplémentaire. Les différences de taux de change (euro, franc suisse et couronne suédoise par rapport au \$) expliquent un écart négatif de 195 000 \$.

La nouvelle estimation des recettes **extrabudgétaires**, s'élevant à 10 255 339 \$, montre une augmentation de 1 220 530 \$, par rapport au budget approuvé de 9 034 809 \$. L'IPE a signé plusieurs nouveaux accords avec l'UNICEF, notamment pour le Pakistan, l'UNGEI, le Togo, le Niger et l'UNICEF LACRO. En outre, le revenu de l'AFD-EFTP a été comptabilisé. Le revenu net du recouvrement des coûts et des autres éliminations entre fonds s'élève à 8 097 492 \$ (**annexe 1**).

Le graphique ci-dessous montre que le financement du Programme ordinaire représente 62 % du total des recettes, contre 38 % pour les fonds extrabudgétaires (affectés).

### ESTIMATION DES RECETTES EN 2019



Le total des **réserves** des Programmes ordinaires au début de l'année était de 4 478 544 \$ (*tableau 1*, p. 10). L'Institut estime que le niveau des réserves à la fin de 2019 augmentera pour atteindre 7 393 828 \$, la mise en œuvre de l'Initiative « Priorité à l'agilité » (GCI) prenant réellement son envol en 2020.

La Direction de l'IPE a soigneusement mis en œuvre le programme et le plan de recrutement en 2019 (Résolution 555 [58GB/4] du Conseil d'administration), en attendant la confirmation du financement de la Norvège au niveau de 2017. Le contrat non planifié du MOFA français a également été signé, et les revenus du financement de base de l'AFD sont toujours attendus en 2019.

La Direction a rendu compte au Comité exécutif, en juin 2019, avec des scénarios financiers détaillés, y compris les nouveaux engagements de financement et les niveaux de dépenses pour 2019–2021, et en tenant compte des niveaux et des utilisations de la Réserve opérationnelle et de la Réserve de stabilisation. Le Comité exécutif a salué les efforts de la Directrice visant à obtenir un nouveau financement de base de quatre ans auprès d'un donateur majeur, la France, et a accepté de maintenir la politique actuelle sur la Réserve opérationnelle minimale (Résolution 494 [46EXC] du Conseil d'administration).

Une mise à jour des différentes simulations financières projetées jusqu'en 2023 est fournie lors de cette session du Conseil d'administration. Ces simulations indiquent qu'après une période de croissance rapide, l'IPE doit assurer la durabilité. L'Institut continuera à suivre de près les coûts de personnel et à en améliorer le recouvrement ; l'équipe de direction travaillera sur différents scénarios budgétaires, dans le cadre de la mise en œuvre de la 10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme actuelle (2020-2021) et de la préparation de la prochaine.

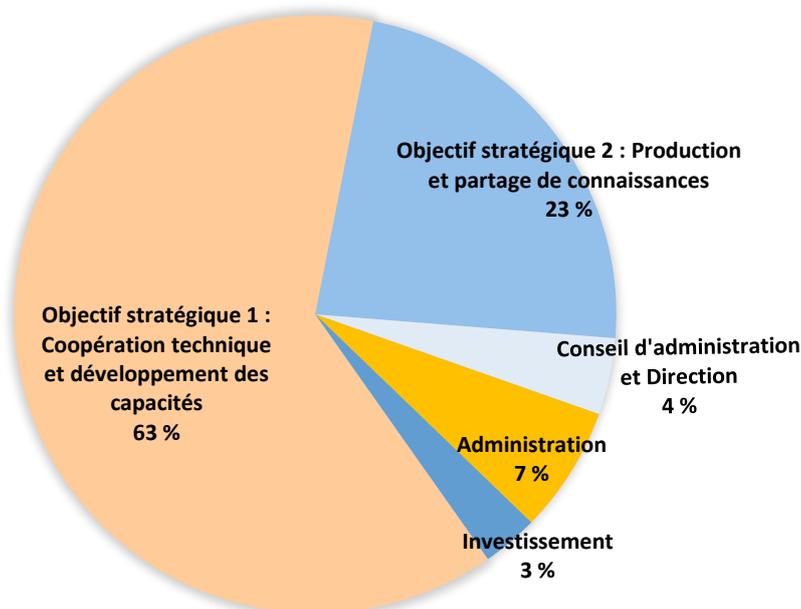
## Dépenses

En 2019, les **dépenses globales** de l'Institut s'élèvent à 23 892 217 \$, fonds en nature et décentralisés compris (*annexe 2-2019*, p. 13-14).

Les dépenses d'exécution du Programme ordinaire (PO) sont estimées à 14 559 585 \$, contre un budget de 15 765 646 \$, avec un taux de mise en œuvre des activités du PO de 94 %, obtenu grâce à une reprogrammation au cours du second semestre de l'année. Les dépenses de personnel ont été contrôlées tout au long de l'année et le recrutement a été ralenti au cours du premier semestre, en attendant la confirmation des niveaux de financement de base, réduisant ainsi de 955 000 \$ les frais de personnel, par rapport au budget ; les coûts ont augmenté de 13 % par rapport à l'année précédente, au lieu des 23 % prévus.

Les graphiques ci-après montrent la répartition en pourcentage par ligne de crédit des dépenses totales des Programmes ordinaire et extrabudgétaire. En 2019, 86 % des dépenses ont été consacrés aux activités du programme et 11 % au Conseil d'administration, à la Direction, au suivi et à l'évaluation et à l'Administration. En outre, 3 % ont été investis dans les services d'information institutionnelle, la rénovation du bâtiment et le perfectionnement du personnel. Les chiffres comprennent les dépenses de personnel et d'activité.

### DÉPENSES EN 2019 PROGRAMMES ORDINAIRE ET EXTRABUDGÉTAIRE



Les dépenses d'exécution du **Programme extrabudgétaire** (EXB) sont estimées à 9 588 109 \$, contre un budget de 11 097 485 \$, représentant un taux d'exécution de 86 % (p. 13). L'écart de 1,5 M\$ s'explique principalement par une mise en œuvre plus lente que prévue de projets, tels que les projets de gestion de la qualité et d'enseignement technique et de formation professionnelle (ETFP) de l'AFD et les projets de gestion des ressources humaines (GRH) et de SIGE du Burkina Faso.

## Recouvrement des coûts

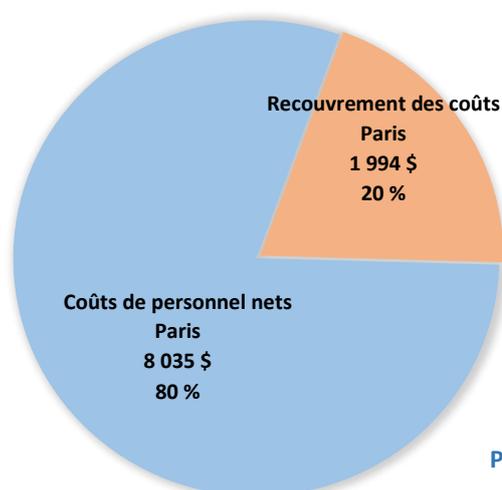
Le recouvrement global des coûts comprend, d'une part, le recouvrement des frais de personnel liés aux projets extrabudgétaires (73 %) et, d'autre part, les recettes du programme de formation, les ventes de publications, les remboursements divers et autres sources (27 %).

En 2019, l'IPE estime le taux de recouvrement à 35 % de l'ensemble des frais de personnel, contre 31 % l'année dernière. L'augmentation de l'ensemble du recouvrement des coûts de personnel au cours des deux dernières années résulte essentiellement du fait qu'une partie des frais de personnel du Pôle de Dakar (PDK) a été financée directement par les projets de gestion de la qualité et d'ETFP de l'AFD. En 2020, avec la conclusion de l'accord AFD, dont le mode de financement passe du financement de projet au financement de base, seule l'équipe du projet de gestion de la qualité restera directement financée par le Programme extrabudgétaire.

IPE : Estimation globale du recouvrement des coûts en 2019				
en milliers de \$				
Coûts de personnel nets 8 542 \$ 65 \$	Recouvrement des coûts 4 563 \$ 35 \$	Paris 1 994 \$ 15 %	Pôle de Dakar 2 367 \$ 18 \$	Buenos Aires 202 \$ 2 %
<b>Total des coûts de personnel de l'IPE : 13 105 \$</b>		<b>Total du recouvrement des coûts de l'IPE : 4 563 \$</b>		

Le Bureau de Paris récupérera 20 % de l'ensemble de ses coûts de personnel de 2019 (graphique ci-dessous), contre 19 % prévus au budget et 18 % récupérés en 2018. Le montant total recouvré au titre des projets est inférieur de 363 000 \$ au montant initialement prévu pour l'année. Cette diminution est principalement due aux retards dans la mise en œuvre des projets mentionnés précédemment et du projet financé par l'ASDI « De meilleurs systèmes éducatifs pour l'avenir de l'Afghanistan » (mis en œuvre, en coopération avec le Bureau de l'UNESCO à Kaboul). L'écart a toutefois été compensé par la reconnaissance des gains d'intérêts des investissements de 300 000 \$. De gros efforts continuent d'être déployés pour assurer une récupération optimale et rapide du temps du personnel.

PARIS  
ESTIMATION DU RECOUVREMENT DES COÛTS EN 2019  
EN MILLIERS DE \$



Paris, Total des coûts de personnel : 10 029 \$

Montants exprimés en milliers de \$	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019
	Réels	Réels	Réels	Réels	Réels	Réels	Budget	Estimations
Total des coûts de personnel, Paris	8 119	7 060	6 457	7 070	8 387	9 413	10 785	10 029
Recouvrement des coûts, Paris	(1 844)	(2 514)	(2 811)	(2 480)	(1 790)	(1 666)	(2 037)	(1 994)
<b>Coûts de personnel nets, Paris</b>	<b>6 275</b>	<b>4 546</b>	<b>3 646</b>	<b>4 590</b>	<b>6 597</b>	<b>7 747</b>	<b>8 748</b>	<b>8 035</b>
	-	-	-	-	-	-	-	-
Paris, Taux de recouvrement/an	23 %	36 %	44 %	35 %	21 %	18 %	19 %	20 %

## Compte de réserve de stabilisation

À l'IIPE, la Réserve de stabilisation a été créée pour couvrir les paiements effectués pour les cessations de service et pour assurer le financement du programme annuel de l'IIPE, en cas de conditions économiques ou financières exceptionnelles. Dans ce dernier cas, les fonds sont « empruntés » et doivent être reversés à cette réserve, dans un délai n'excédant pas trois ans. Le solde d'ouverture au début de l'année était de 9 426 412 \$ (*tableau 2*, p 15).

La contribution totale des trois bureaux s'élève cette année à 591 156 \$.

Le solde total à la fin de 2019 est estimé à 10 017 568 \$.

## RÉSOLUTION PORTANT OUVERTURE DE CRÉDITS

Dans la Résolution portant ouverture de crédits 555, approuvée pour le Programme ordinaire par le Conseil d'administration de l'IIPE, lors de sa 58<sup>e</sup> session en 2018, les ressources estimées pour 2019 étaient de 19 887 520 \$, tandis que les dépenses estimées étaient de 15 765 646 \$.

L'estimation finale du montant des dépenses et des recettes, par rapport à celui approuvé par la Résolution 555 du Conseil d'administration, se décomposera comme suit :

## A. Ressources, 2019

	(a)	(b)	(a+b)
	Rés. 555	Hausse (Baisse)	Estimation nouveau total
	\$	\$	\$
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 101	(1)	2 104 100
II. Contributions volontaires	10 896 838	2 532 369	13 429 207
III. Autres recettes			
Fonds de soutien aux programmes	2 414 669	(602 114)	1 812 555
Recettes de la formation	352 190	(28 027)	324 163
Recettes diverses	10 000	320 000	330 000
Sous-total, I, II & III	15 813 798	2 222 227	18 036 025
IV. Autres ressources			
Liquidation des obligations des années précédentes	30 000	-	30 000
Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation	(626 966)	35 810	(591 156)
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier	4 670 688	(192 143)	4 478 544
Sous-total, IV	4 073 721	(156 333)	3 917 388
<b>Total des ressources</b>	<b>19 887 520</b>	<b>2 065 894</b>	<b>21 953 413</b>

## B. Dépenses, 2019

Ligne de crédit	(a)	(b)	(c)	(d)	(a+b+c+d)
	Rés. 555	Fluctuation du dollar*	Autres activités	Déficit ou (Économies) Activités approuvées	Estimation nouveau total
	\$	\$	\$	\$	\$
Ligne 1 : Formation	3 008 413	170 569	-	(103 519)	3 075 463
Ligne 2 : Coopération technique	3 565 029	202 128	-	(835 306)	2 931 850
Ligne 3 : Recherche et Développement	2 489 336	141 139	-	308 490	2 938 966
Ligne 4 : Diffusion et promotion	2 760 959	156 539	-	(677 597)	2 239 901
Ligne 5 : Conseil d'admin., Direction, Admin. & Investissement	3 941 908	223 496	-	(791 999)	3 373 405
<b>Total des crédits ouverts</b>	<b>15 765 646</b>	<b>893 872</b>		<b>(2 099 932)</b>	<b>14 559 585</b>

\* Taux de change moyen : 1\$ = 0,841 € pour le 58 GB/4, 1\$ = 0,892 € pour le 59 GB/4

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil d'administration souhaitera peut-être adopter la Résolution suivante portant révision des ressources et des dépenses :

## Résolution 561

Le Conseil d'administration,

**Ayant examiné** le Rapport de la Directrice sur les activités de l'IPIE en 2019 (Document 58 GB/4 – Partie II),

**Prenant note** des dépenses du Programme ordinaire, par ligne de crédit, y compris les ressources financières disponibles en 2019,

**Décide** que, pour l'exercice financier allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019, le montant total de l'enveloppe budgétaire doit s'élever à 14 559 585 \$, financés par des recettes estimées à 18 036 025 \$ et des réserves estimées à 3 917 388 \$, comme suit :

### A. Programme ordinaire

Ligne de crédit	Montants en \$
I. Exécution des programmes	
A. Formation (ligne 1)	3 075 463
B. Coopération technique (ligne 2)	2 931 850
C. Recherche et développement (ligne 3)	2 938 966
D. Diffusion et promotion (ligne 4)	2 239 901
	<b>Sous-total I</b>
	<b>11 186 180</b>
II. Direction et administration	
E. Conseil d'administration	336 014
F. Direction/Suivi et évaluation	664 582
G. Administration générale	1 359 157
Technologie de l'information institutionnelle	284 881
H. Investissement	
Perfectionnement du personnel	240 901
Rénovation du bâtiment	126 871
Technologie informatique	360 999
	<b>Sous-total II</b>
	<b>3 373 405</b>
	<b>Total des crédits</b>
	<b><u>14 559 585</u></b>
<b>Recettes et autres ressources</b>	
	<b>Montants en \$</b>
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 100
II. Contributions volontaires	13 429 207
	<b>Sous-total I et II</b>
	<b>15 569 307</b>
III. Autres recettes	
Fonds de soutien aux programmes	1 812 555
Recettes de la formation	324 163
Recettes diverses	330 000
	<b>Sous-total III</b>
	<b>2 466 718</b>
	<b>Sous-total I, II et III</b>
	<b><u>18 036 025</u></b>
IV. Autres ressources	
Liquidation des obligations des années précédentes	30 000
Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation	(591 156)
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier	4 478 544
	<b>Sous-total IV</b>
	<b>3 917 388</b>
	<b>Total des recettes et autres ressources, Programme ordinaire</b>
	<b><u>21 953 413</u></b>

**Prenant également note** des dépenses du Programme extrabudgétaire, par ligne de crédit, et compte tenu des nouveaux contrats et des ressources financières disponibles en 2019,

**Décide** que, pour l'exercice financier allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2019, le montant total de l'enveloppe budgétaire s'élèvera à 7 430 262 \$, financés par des recettes estimées à 8 097 492 \$ et des réserves estimées à 3 764 195 \$, comme suit :

## B. Programme extrabudgétaire

Ligne de crédit	Montants en \$
I. Exécution des programmes <sup>1</sup>	
A. Formation (ligne 1)	1 783 599
B. Coopération technique (ligne 2)	7 378 555
C. Recherche et développement (ligne 3)	145 246
D. Diffusion et promotion (ligne 4)	273 104
	<b>Sous-total I</b>
	<b>9 580 503</b>
II. Investissement	
E. Compte de service du personnel	7 606
	<b>Sous-total II</b>
	<b>7 606</b>
III. Fonds de soutien aux programmes	
Éliminations entre Fonds de soutien aux programmes	(2 157 847)
	<b>Sous-total III</b>
	<b>(2 157 847)</b>
	<b>Total des crédits</b>
	<b><u>7 430 262</u></b>
<b>Revenus et autres ressources</b>	
I. Contrats	
Gouvernements	1 437 570
Autres	8 817 769
	<b>Sous-total I</b>
	<b>10 255 339</b>
II. Autres recettes	
Éliminations entre Fonds de soutien aux programmes	(2 157 847)
	<b>Sous-total II</b>
	<b>(2 157 847)</b>
	<b>Total des revenus I et II</b>
	<b><u>8 097 492</u></b>
III. Autres ressources	
Liquidation des obligations des années précédentes	50 000
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier	3 714 195
	<b>Sous-total III<sup>2</sup></b>
	<b>764 195</b>
	<b>Total des recettes et autres ressources, Programme extrabudgétaire</b>
	<b><u>11 861 687</u></b>

<sup>1</sup> Comprend les activités et programmes de Paris, de Bueno Aires et du Pôle de Dakar.

<sup>2</sup> Projets extrabudgétaires pluriannuels en cours, qui seront mis en œuvre après 2019.

## COMPTES CERTIFIÉS, 2018

Les comptes de l'IIPE sont vérifiés chaque année par le Commissaire aux comptes de l'UNESCO. Ils sont établis sur la base des Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), adoptées par l'UNESCO au 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Les comptes de 2018 ont été certifiés par le Commissaire aux comptes, le 18 juin 2019. Ils sont disponibles dans le document *59 GB/4 – Partie II Inf. 1*. Le Conseil d'administration souhaitera peut-être adopter la Résolution suivante :

## Résolution 562

Le Conseil d'administration,

**Ayant examiné** les comptes certifiés pour l'exercice 2018 et le rapport correspondant du Commissaire aux comptes figurant dans le document *59 GB/4 – Partie II Inf. 1*,

**Approuve** le rapport du Commissaire aux comptes et les états financiers vérifiés de l'IPE pour l'exercice allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2018,

**Exprime** sa satisfaction pour la qualité de l'audit et **demande** à la Directrice de communiquer la présente Résolution au Commissaire aux comptes.

**Tableau 1-2019**  
**INSTITUT INTERNATIONAL DE PLANIFICATION DE L'ÉDUCATION DE L'UNESCO**  
**ÉTAT DES RESSOURCES ET DES DÉPENSES EN 2019**

Programmes ordinaire et extrabudgétaire	Budget approuvé 2019				Nouvelles estimations 2019			
	Programme ordinaire	Programme extrabudg.	Éliminations interfonds	Total en \$ courants	Programme ordinaire	Programme extrabudg.	Éliminations interfonds	Total en \$ courants
<b>COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>								
<b>RECETTES</b>								
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 101	-	-	2 140 101	2 140 100	-	-	2 140 100
II. Contributions volontaires	10 896 838	-	-	10 896 838	13 429 207	-	-	13 429 207
III. Contrats								
Gouvernements	-	1 487 353	-	1 487 353	-	1 437 570	-	1 437 570
Autres	-	7 429 922	(410 956)	7 018 966	-	8 817 769	(294 363)	8 523 406
France (entretien du bâtiment de l'IIPE)	-	117 534	-	117 534	-	-	-	-
<b>TOTAL, RECETTES GÉNÉRALES</b>	<b>13 036 939</b>	<b>9 034 809</b>	<b>(410 956)</b>	<b>21 660 792</b>	<b>15 569 307</b>	<b>10 255 339</b>	<b>(294 363)</b>	<b>25 530 284</b>
IV. AUTRES RECETTES								
Fonds de soutien aux programmes <sup>1</sup>	2 414 669	-	(2 252 433)	162 237	1 812 555	-	(1 639 321)	173 233
Recouvrement des coûts du Programme de formation <sup>2</sup>	352 190	-	(137 190)	215 000	324 163	-	(224 163)	100 000
Recettes diverses <sup>3</sup>	10 000	-	-	10 000	330 000	-	-	330 000
<b>TOTAL, AUTRES RECETTES</b>	<b>2 776 859</b>	<b>-</b>	<b>(2 389 623)</b>	<b>387 237</b>	<b>2 466 718</b>	<b>-</b>	<b>(1 863 484)</b>	<b>603 233</b>
<b>TOTAL, RECETTES DE L'ANNÉE</b>	<b>15 813 798</b>	<b>9 034 809</b>	<b>(2 800 579)</b>	<b>22 048 028</b>	<b>18 036 025</b>	<b>10 255 339</b>	<b>(2 157 847)</b>	<b>26 133 517</b>
<b>DÉPENSES</b>								
<b>10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme</b>								
I. ACTIVITÉS DES PROGRAMMES								
Formation (ligne 1)	3 008 413	1 604 875	(934 019)	3 679 270	3 075 463	1 783 599	(637 589)	4 221 473
Coopération technique (ligne 2)	3 565 029	9 217 524	(1 811 993)	10 970 560	2 931 850	7 378 555	(1 487 689)	8 822 716
Recherche et développement (ligne 3)	2 489 336	136 305	(29 042)	2 596 599	2 938 966	145 246	(17 115)	3 067 096
Diffusion et promotion (ligne 4)	2 760 959	88 780	(25 525)	2 824 214	2 239 901	273 104	(15 454)	2 497 551
<b>TOTAL, ACTIVITÉS DES PROGRAMMES</b>	<b>11 823 737</b>	<b>11 047 485</b>	<b>(2 800 579)</b>	<b>20 070 643</b>	<b>11 186 180</b>	<b>9 580 503</b>	<b>(2 157 847)</b>	<b>18 608 836</b>
II. CONS. D'ADMIN., DIRECTION, ADMIN. & INVEST. (ligne 5)								
Conseil d'administration	554 725	-	-	554 725	336 014	-	-	336 014
Direction/Suivi et évaluation	929 507	-	-	929 507	664 582	-	-	664 582
Administration								
Administration générale	1 350 358	-	-	1 350 358	1 359 157	-	-	1 359 157
Technologie de l'information	301 120	-	-	301 120	284 881	-	-	284 881
Compte de service du personnel	-	-	-	-	-	7 606	-	7 606
<b>TOTAL, CONS. D'ADMIN., DIRECTION ET ADMIN. GÉN.</b>	<b>3 135 709</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 135 709</b>	<b>2 644 635</b>	<b>7 606</b>	<b>-</b>	<b>2 652 240</b>
III. INVESTISSEMENT								
Perfectionnement du personnel	114 847	-	-	114 847	240 901	-	-	240 901
Rénovation du bâtiment	204 627	50 000	-	254 627	126 871	-	-	126 871
Technologie informatique	486 725	-	-	486 725	360 999	-	-	360 999
<b>TOTAL, INVESTISSEMENT</b>	<b>806 199</b>	<b>50 000</b>	<b>-</b>	<b>856 199</b>	<b>728 770</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>728 770</b>
<b>TOTAL, DÉPENSES I – III</b>	<b>15 765 646</b>	<b>11 097 485</b>	<b>(2 800 579)</b>	<b>24 062 552</b>	<b>14 559 585</b>	<b>9 588 109</b>	<b>(2 157 847)</b>	<b>21 989 847</b>
<b>EXCÉDENT/(DÉFICIT) DES RECETTES MOINS LES DÉPENSES</b>	<b>48 152</b>	<b>(2 062 676)</b>	<b>-</b>	<b>(2 014 523)</b>	<b>3 476 440</b>	<b>667 230</b>	<b>-</b>	<b>4 143 670</b>
<b>AUTRES RESSOURCES &amp; RÉSERVES</b>								
Liquidation des obligations des années précédentes	30 000	50 000	-	80 000	30 000	50 000	-	80 000
Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation <sup>4</sup>	(626 966)	-	-	(626 966)	(591 156)	-	-	(591 156)
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier	4 670 688	3 469 604	-	8 140 292	4 478 544	3 714 195	-	8 192 740
<b>TOTAL, AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES</b>	<b>4 073 721</b>	<b>3 519 604</b>	<b>-</b>	<b>7 593 326</b>	<b>3 917 388</b>	<b>3 764 195</b>	<b>-</b>	<b>7 681 584</b>
<b>SOLDE À LA FIN DE L'ANNÉE DE TOUS LES FONDS GÉRÉS<sup>5</sup></b>	<b>4 121 874</b>	<b>1 456 929</b>	<b>-</b>	<b>5 578 802</b>	<b>7 393 828</b>	<b>4 431 425</b>	<b>-</b>	<b>11 825 253</b>

**Note :** Les estimations du Programme ordinaire (PO) comprennent la contribution de l'Agence française de développement (AFD) en tant que financement de base, ainsi que les chiffres du PO du Pôle de Dakar.

<sup>1</sup> Transferts internes de l'exécution du Programme extrabudgétaire : frais de soutien administratif, recouvrement des frais de personnel et autres remboursements, et autres remboursements des partenaires extérieurs au cours de l'année.

<sup>2</sup> Recouvrement des coûts du Programme annuel de formation, des inscriptions des participants à l'enseignement à distance, aux cours de courte durée et au cours sur la Planification du secteur de l'éducation.

<sup>3</sup> Y compris les ventes de publications, les remboursements de l'imprimerie, les intérêts bancaires, les ajustements du taux de change et autres remboursements.

<sup>4</sup> 5 % de la masse salariale de l'année précédente de l'IIPE-Paris (440 M\$), de Buenos Aires (20 M\$) et du Pôle de Dakar (131 M\$).

<sup>5</sup> Solde de réserve disponible pour l'exécution des projets au début de l'année.

**ANNEXE 1-2019. ESTIMATION DES RESSOURCES DE L'IIPE EN 2019**  
(exprimées en dollars américains courants)  
(Page 1 de 2)

Programmes ordinaire et extrabudgétaire					
Source	2019 Approuvé	Part %	2019 Nouv. estimations	Part %	Hausse/(Baisse) de (3) moins (1) Montant
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<b>A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>					
<b>RECETTES</b>					
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 101	9,7	2 140 100	8,2	(1)
II. Contributions volontaires					
Argentine	70 000	0,3	140 000	0,5	70 000
France (AFD)	2 840 909	12,9	2 735 230	10,5	(105 679)
France (MOFA)	-	-	1 592 724	6,1	1 592 724
Norvège	1 845 897	8,4	2 910 790	11,1	1 064 893
Suède	2 151 996	9,8	2 076 037	7,9	(75 959)
Suisse	3 988 036	18,1	3 974 426	15,2	(13 610)
Total, Contributions volontaires	10 896 838	49,4	13 429 207	51,4	2 532 369
<b>TOTAL, I &amp; II</b>	<b>13 036 939</b>	<b>59,1</b>	<b>15 569 307</b>	<b>59,6</b>	<b>2 532 368</b>
III. AUTRES RECETTES					
Fonds de soutien aux programmes	2 414 669	11,0	1 812 555	6,9	(602 114)
Revenus de la formation	352 190	1,6	324 163	1,2	(28 027)
Recettes diverses	10 000	0,0	330 000	1,3	320 000
<b>TOTAL, AUTRES RECETTES</b>	<b>2 776 859</b>	<b>12,6</b>	<b>2 466 718</b>	<b>9,4</b>	<b>(310 141)</b>
<b>TOTAL, RECETTES DU PROGRAMME ORDINAIRE</b>	<b>15 813 798</b>	<b>71,7</b>	<b>18 036 025</b>	<b>69,0</b>	<b>2 222 227</b>
<b>IV. RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES</b>					
Contrats – Gouvernements					
Argentine (Gouvernement fédéral)*	8 000	0,0	57 573	0,2	49 573
Bénin**	40 040	0,2	-	-	(40 040)
Burkina Faso GHR	343 715	1,6	199 525	0,8	(144 190)
Burkina Faso SIGE	421 228	1,9	205 679	0,8	(215 549)
Burundi**	174 570	0,8	-	-	(174 570)
République dominicaine*	66 329	0,3	24 350	0,1	(41 979)
Équateur*	67 144	0,3	-	-	(67 144)
France	-	-	6 311	0,0	6 311
France (AFD – Convention 2013)**	-	-	830 786	3,2	830 786
Allemagne (GIZ)	-	-	27 194	0,1	27 194
Guinée**	138 591	0,6	-	-	(138 591)
Mali**	-	-	21 151	0,1	21 151
Niger**	24 000	0,1	-	-	(24 000)
Panama*	88 500	0,4	-	-	(88 500)
Royaume-Uni (DFID)	53 236	0,2	-	-	(53 236)
Uruguay*	62 000	0,3	65 000	0,2	3 000
Total, Contrats – Gouvernements	1 487 353	6,7	1 437 570	5,5	(49 783)
Contrats – Autres					
Banque africaine de développement (BAD)**	182 542	0,8	-	-	(182 542)
Agence française de développement (AFD – ETFP)**	1 453 719	6,6	2 312 886	8,9	859 167
Agence Française de Développement (AFD – Qualité)**	1 857 083	8,4	1 777 245	6,8	(79 838)
Banque de développement des Caraïbes (CDB)	50 000	0,2	-	-	(50 000)
Union européenne Haïti 2017-2018	34 180	0,2	-	-	(34 180)
Union européenne Haïti 2018-2021	797 199	3,6	917 235	3,5	120 035
Union européenne FPI	1 092 618	5,0	1 298 445	5,0	205 827
Fondation de l'Université française en Arménie (UFAR)	-	-	9 045	0,0	9 045
Fondation ARCOR*	7 500	0,0	7 557	0,0	57
Fondation Open Society Institute (OSI)	-	-	80 000	0,3	80 000
Fundación Santa María Buenos Aires*	-	-	35 000	0,1	35 000
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (PAR)	179 769	0,8	67 413	0,3	(112 356)

**ANNEXE 1-2019. ESTIMATION DES RESSOURCES DE L'IIPE EN 2019**  
(exprimées en dollars américains courants)  
(Page 2 de 2)

<b>Programmes ordinaire et extrabudgétaire</b>					
Source	2019 Approuvé	Part %	2019 Nouv. estimations	Part %	Hausse/(Baisse) de (3) moins (1) Montant
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<b>UNESCO<sup>1</sup></b>	<b>107 036</b>	<b>0,5</b>	<b>45 000</b>	<b>0,2</b>	<b>(62 036)</b>
<b>UNICEF<sup>1</sup></b>	<b>811 232</b>	<b>3,7</b>	<b>1 124 621</b>	<b>4,3</b>	<b>313 388</b>
Université des Antilles*	-	-	53 052	0,2	53 052
<b>Bourses et autres fonds</b>					
Programme annuel de formation (bourses)	418 182	1,9	536 613	2,1	118 431
Programme annuel de formation (bourses IBA)	50 000	0,2	47 293	0,2	(2 707)
Programme annuel de formation (bourses PDK)	156 961	0,7	297 639	1,1	140 678
Compte de service du personnel	20 000	0,1	6 292	0,0	(13 708)
IBA Autres recettes extrabudgétaires	211 901	1,0	202 433	0,8	(9 467)
<b>Total, Contrats – Autres</b>	<b>7 429 922</b>	<b>33,7</b>	<b>8 817 769</b>	<b>33,7</b>	<b>1 387 847</b>
France (entretien du bâtiment de l'IIPE)	117 534	0,5	-	-	(117 534)
<b>TOTAL, CONTRATS</b>	<b>9 034 809</b>	<b>41,0</b>	<b>10 255 339</b>	<b>39,2</b>	<b>1 220 530</b>
<b>V. Élimination entre Fonds de soutien aux programmes (FSP)</b>					
Coûts de soutien aux programmes	(614 931)	- 2,8	(533 495)	- 2,0	81 436
Recouvrement des frais de personnel et autres	(2 185 647)	- 9,9	(1 624 352)	- 6,2	561 295
Total, Élimination – FSP	(2 800 579)	- 12,7	(2 157 847)	- 8,3	642 732
<b>TOTAL, RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b>6 234 230</b>	<b>28,3</b>	<b>8 097 492</b>	<b>31,0</b>	<b>1 863 262</b>
<b>TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>	<b>22 048 028</b>	<b>100,0</b>	<b>26 133 517</b>	<b>100,0</b>	<b>4 085 489</b>
<b>B. AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES</b>					
Liquidation des obligations des années précédentes, PO	30 000	-	30 000	-	-
Liquidation des obligations des années précédentes, Exb.	50 000	-	50 000	-	-
Transfert vers le compte de réserve de stabilisation	(626 966)	-	(591 156)	-	35 810
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier, PO	4 670 688	-	4 478 544	-	(192 143)
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier, Exb.	3 469 604	-	3 714 195	-	244 591
<b>TOTAL, AUTRES RESSOURCES &amp; RÉSERVES</b>	<b>7 593 326</b>	<b>-</b>	<b>7 681 584</b>	<b>-</b>	<b>88 258</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL, FONDS GÉRÉS PAR L'IIPE</b>	<b>29 641 354</b>	<b>-</b>	<b>33 815 100</b>	<b>-</b>	<b>4 173 746</b>
<b>C. CONTRIBUTIONS EN NATURE</b>					
<b>I. INSTALLATIONS PHYSIQUES</b>					
Location du bâtiment de l'IIPE/Paris	1 528 132	89,2	1 457 291	88,9	(70 841)
Location du bâtiment de l'IIPE/Buenos Aires	126 000	7,4	126 000	7,7	-
Location du bâtiment de l'IIPE/Pôle de Dakar	58 977	3,4	56 244	3,4	(2 733)
<b>TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES</b>	<b>1 713 109</b>	<b>100,0</b>	<b>1 639 535</b>	<b>100,0</b>	<b>(73 574)</b>
<b>D. RESSOURCES DÉCENTRALISÉES VERS L'IIPE</b>					
<b>I. FONDS DÉCENTRALISÉS DE L'UNESCO</b>	<b>546 975</b>	<b>100,0</b>	<b>262 835</b>	<b>100,0</b>	<b>(284 140)</b>
Fonds-en-dépôt	546 975	100,0	262 835	100,0	(284 140)
<b>TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS</b>					
<b>TOTAL, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS</b>	<b>2 260 083</b>	<b>100,0</b>	<b>1 902 370</b>	<b>100,0</b>	<b>(357 714)</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>31 901 437</b>	<b>100,0</b>	<b>35 717 470</b>	<b>100,0</b>	<b>3 816 033</b>

\* Contributions à l'IIPE-Buenos Aires.

\*\* Contributions à l'IIPE-Pôle de Dakar.

<sup>1</sup> Projets de la Famille des Nations Unies signés avec les trois bureaux de l'IIPE.

**ANNEXE 2-2019. ESTIMATION DES DÉPENSES DE L'IIPE EN 2019 (exprimées en dollars américains courants)**

(Page 1 de 2)

Programmes ordinaire et extrabudgétaire	Approuvé, 2019						Nouvelles estimations, 2019					
	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme	Total	Part	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme	Total	Part
	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%
<b>A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>												
<b>I. ACTIVITÉS DES PROGRAMMES</b>												
<b>1. OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : COOPÉRATION TECHNIQUE ET DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS</b>												
Formation (ligne 1)	2 365 201	643 213	<b>3 008 413</b>	1 604 875 <sup>1</sup>	4 613 288	17,2	2 525 982	549 482	<b>3 075 463</b>	1 783 599 <sup>1</sup>	4 859 062	20,1
Coopération technique (ligne 2)	3 236 149	328 880	<b>3 565 029</b>	9 217 524 <sup>2</sup>	12 782 553	47,6	2 761 000	170 850	<b>2 931 850</b>	7 378 555 <sup>2</sup>	10 310 405	42,7
<b>TOTAL, COOP. TECH. &amp; DÉVELOPPEMENT DES CAP.</b>	<b>5 601 349</b>	<b>972 093</b>	<b>6 573 442</b>	10 822 399	17 395 841	64,8	5 286 982	720 332	<b>6 007 314</b>	9 162 153	15 169 467	62,8
<b>2. OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES</b>												
Recherche et développement (ligne 3)	1 697 672	791 665	<b>2 489 336</b>	136 305	2 625 642	9,8	2 074 164	864 802	<b>2 938 966</b>	145 246	3 084 211	12,8
Diffusion et promotion (ligne 4)	1 883 500	877 459	<b>2 760 959</b>	88 780	2 849 739	10,6	1 415 144	824 757	<b>2 239 901</b>	273 104	2 513 005	10,4
<b>TOTAL, PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES</b>	<b>3 581 171</b>	<b>1 669 124</b>	<b>5 250 295</b>	225 085	5 475 381	20,4	3 489 307	689 559	<b>5 178 866</b>	418 350	5 597 217	23,2
<b>TOTAL, I : ACTIVITÉS DES PROGRAMMES</b>	<b>9 182 521</b>	<b>2 641 217</b>	<b>11 823 737</b>	<b>11 047 485</b>	<b>22 871 222</b>	<b>85,1</b>	<b>8 776 289</b>	<b>2 409 891</b>	<b>11 186 180</b>	<b>9 580 503</b>	<b>20 766 684</b>	<b>86,0</b>
<b>II. CONS. D'ADMIN., DIRECTION, ADMINISTRATION &amp; INVESTISSEMENT (ligne 5)</b>												
<b>1. CONS. D'ADMIN. &amp; DIRECTION</b>												
Conseil d'administration	436 725	118 000	<b>554 725</b>	-	554 725	2,1	223 014	113 000	<b>336 014</b>	-	336 014	1,4
Direction/Suivi et évaluation	839 773	89 734	<b>929 507</b>	-	929 507	3,5	580 848	83 734	<b>664 582</b>	-	664 582	2,8
<b>TOTAL, CONS. D'ADMIN. &amp; DIRECTION</b>	<b>1 276 497</b>	<b>207 734</b>	<b>1 484 231</b>	-	<b>1 484 231</b>	<b>5,5</b>	<b>803 862</b>	<b>196 734</b>	<b>1 000 597</b>	-	<b>1 000 597</b>	<b>4,1</b>
<b>2. ADMINISTRATION</b>												
Administration générale	690 745	659 613	<b>1 350 358</b>	-	1 350 358	5,0	656 625	702 532	<b>1 359 157</b>	-	1 359 157	5,6
Technologie de l'information institutionnelle	135 100	166 020	<b>301 120</b>	-	301 120	1,1	118 861	166 020	<b>284 881</b>	-	284 881	1,2
Compte de service du personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7 606	7 606	0,0
<b>TOTAL, ADMINISTRATION</b>	<b>825 845</b>	<b>825 633</b>	<b>1 651 478</b>	-	<b>1 651 478</b>	<b>6,1</b>	<b>775 486</b>	<b>868 552</b>	<b>1 644 038</b>	<b>7 606</b>	<b>1 651 644</b>	<b>6,8</b>
<b>TOTAL, II : CONS. D'ADMIN., DIRECTION ET ADMIN.</b>	<b>2 102 343</b>	<b>1 033 367</b>	<b>3 135 709</b>	-	<b>3 135 709</b>	<b>11,7</b>	<b>1 579 348</b>	<b>1 065 286</b>	<b>2 644 635</b>	<b>7 606</b>	<b>2 652 240</b>	<b>11,0</b>

<sup>1</sup> Programme de formation approfondie, cours de courte durée et participants au cours sur la Planification du secteur de l'éducation.

<sup>2</sup> Projets d'assistance technique dans divers pays.

**ANNEXE 2-2019. ESTIMATION DES DÉPENSES DE L'IIPE EN 2019 (exprimées en dollars américains courants)**  
(Page 2 de 2)

Programmes ordinaire et extrabudgétaire	Approuvé, 2019						Nouvelles estimations, 2019					
	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme	Total	Part	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme	Total	Part
	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général		Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	
<b>III. INVESTISSEMENT</b>												
<b>1. INVESTISSEMENT</b>												
Perfectionnement du personnel	14 847	100 000	114 847	-	114 847	0,4	140 901	100 000	240 901	-	240 901	1,0
Rénovation du bâtiment	64 627	140 000	204 627	50 000	254 627	0,9	28 782	98 089	126 871	-	126 871	0,5
Technologie informatique	328 325	158 400	486 725	-	486 725	1,8	212 710	148 289	360 999	-	360 999	1,5
<b>TOTAL, III : INVESTISSEMENT</b>	<b>407 799</b>	<b>398 400</b>	<b>806 199</b>	<b>50 000</b>	<b>856 199</b>	<b>3,2</b>	<b>382 393</b>	<b>346 378</b>	<b>728 770</b>	<b>-</b>	<b>728 770</b>	<b>3,0</b>
<b>DÉPENSES TOTALES I, II &amp; III</b>	<b>11 692 662</b>	<b>4 072 983</b>	<b>15 765 646</b>	<b>11 097 485</b>	<b>26 863 130</b>	<b>100</b>	<b>10 738 030</b>	<b>3 821 556</b>	<b>14 559 585</b>	<b>9 588 109</b>	<b>24 147 694</b>	<b>100,0</b>
<b>IV. FONDS DE SOUTIEN AUX PROGRAMMES (Élimination interfonds)</b>												
Coûts de soutien aux programmes			-	(614 931)	(614 931)	-	-	-	-	(533 495)	(533 495)	-
Recouvrement des frais de personnel et autres			-	(2 185 647)	(2 185 647)	-	-	-	-	(1 624 352)	(1 624 352)	-
<b>Total, Élimination – FSP</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2 800 579)</b>	<b>(2 800 579)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2 157 847)</b>	<b>(2 157 847)</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL, DÉPENSES DU COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>	<b>11 692 662</b>	<b>4 072 983</b>	<b>15 765 646</b>	<b>8 296 906</b>	<b>24 062 552</b>	<b>-</b>	<b>10 738 030</b>	<b>3 821 556</b>	<b>14 559 585</b>	<b>7 430 262</b>	<b>21 989 847</b>	<b>-</b>
<b>B. DÉPENSES EN NATURE</b>												
INSTALLATIONS PHYSIQUES												
Location du bâtiment de l'IIPE/Paris	-	-	-	1 528 132	1 528 132	-	-	-	-	1 457 291	1 457 291	-
Location du bâtiment de l'IIPE/BA	-	-	-	126 000	126 000	-	-	-	-	126 000	126 000	-
Location du bâtiment de l'IIPE/PDK	-	-	-	58 977	58 977	-	-	-	-	56 244	56 244	-
<b>TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 713 109</b>	<b>1 713 109</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 639 535</b>	<b>1 639 535</b>	<b>-</b>
<b>C. DÉPENSES DES FONDS DÉCENTRALISÉS</b>												
FONDS DÉCENTRALISÉS DE L'UNESCO												
Fonds extrabudgétaires				546 975	546 975	-	-	-	-	262 835	262 835	-
<b>TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>546 975</b>	<b>546 975</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>262 835</b>	<b>262 835</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 260 083</b>	<b>2 260 083</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 902 370</b>	<b>1 902 370</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>11 692 662</b>	<b>4 072 983</b>	<b>15 765 646</b>	<b>10 556 989</b>	<b>26 322 635</b>	<b>-</b>	<b>10 738 030</b>	<b>3 821 556</b>	<b>14 559 585</b>	<b>9 332 632</b>	<b>23 892 217</b>	<b>-</b>

**TABLEAU 2**  
**INSTITUT INTERNATIONAL DE PLANIFICATION DE L'ÉDUCATION DE L'UNESCO**  
 COMPTE DE RÉSERVE DE STABILISATION  
 ÉTAT DES RECETTES ET DES DÉPENSES EN 2019

	<b>Total en \$</b>
<b>SOLDE BUDGÉTAIRE REPORTÉ AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2019</b>	9 426 412
5 % de la masse salariale de l'année précédente	591 156
<b>TOTAL DES RECETTES ESTIMÉES</b>	<b>591 156</b>
<b>DÉPENSES</b>	
<b>TOTAL DES DÉPENSES ESTIMÉES</b>	<b>-</b>
<b>EXCÉDENT/(DÉFICIT) : RECETTES MOINS DÉPENSES</b>	<b>591 156</b>
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2019</b>	<b><u>10 017 568</u></b>

## Administration générale

L'Unité administrative veille à diffuser efficacement les résultats de l'IIPE aux États membres :

- en conseillant et en apportant un soutien au personnel de l'Institut sur les aspects administratifs, financiers, budgétaires, liés à la passation de marchés et juridiques de la conception et de la mise en œuvre des programmes ;
- en contrôlant l'exécution du budget et en limitant l'exposition de l'IIPE aux risques ;
- en contribuant à des pratiques de gestion efficaces ;
- en soutenant la Direction en matière de planification, de recrutement, de gestion des performances et de développement de carrière des ressources humaines ;
- en assurant le fonctionnement optimal et efficace des services informatiques : ordinateurs, réseaux et systèmes de télécommunications.

L'équipe contribue également à la durabilité de l'IIPE :

- en soutenant et en contribuant à la gestion des risques et à la sauvegarde de son autonomie ;
- en veillant à ce que la tenue des comptes de l'Institut respecte les Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), ainsi que les Règles et Règlements de l'UNESCO ;
- en préservant ses actifs ;

- en dirigeant les efforts d'écologisation de l'Institut.

Des changements sont intervenus dans l'Unité administrative, en 2019. Le Responsable administratif (AO) du Pôle de Dakar a démissionné en mai, et a été remplacé par un membre de l'Unité administrative de Paris. Par la suite, le Bureau de Paris a nommé, en novembre, un nouvel administrateur adjoint aux finances et à la comptabilité pour remplacer la personne transférée à Dakar.

L'**équipe des finances** contrôle régulièrement la mise en œuvre réelle du programme par rapport au plan, prépare des simulations financières, des tableaux de bord comptables et administratifs à moyen terme, tout en organisant des réunions d'examen des projets.

L'**équipe informatique** continue d'améliorer les systèmes et services informatiques de l'IPE, en créant des clusters de haute disponibilité, afin de réduire les temps d'indisponibilité et d'interruption des activités et des services. Les serveurs de connexion internes ont également été mis à niveau et des améliorations ont été apportées aux systèmes de sauvegarde des données. L'équipement de l'auditorium a été modernisé pour faciliter l'organisation de vidéoconférences et de webinaires. L'équipe continue d'apporter son soutien aux Bureaux du Pôle de Dakar et de Buenos Aires.

L'équipe des **ressources humaines** privilégie un recrutement équitable, transparent et rapide. Elle continue de guider et de conseiller les responsables de la Direction sur des questions telles que la gestion des performances du personnel, l'apprentissage et le développement, ainsi que les départs imprévus qui nuisent à la continuité de la prestation de services. Les membres du personnel ont bénéficié de séances d'information et de conseils pour mieux leur faire comprendre leurs avantages, leurs droits et leurs obligations, tels que décrits dans le Statut et Règlement du personnel de l'UNESCO.

De plus amples informations sont données à la page 18.

## Dépenses de l'Administration générale en 2019

Les dépenses de l'Administration générale comprennent la gestion des locaux et leur rénovation, l'achat et l'entretien de matériel, de mobilier et de fournitures, les moyens de communication et les services collectifs, l'assurance des bâtiments, etc. pour les Bureaux de Paris et de Dakar. Cette année, nous prévoyons un taux d'exécution de 105 % pour les dépenses liées aux activités de l'Administration générale, soit 868 552 \$ (*annexe 2*, p. 13). Les frais d'audit annuels représentent 16 % des dépenses de l'Administration générale, soit 140 000 \$. L'IPE croit toujours que le montant de l'allocation est surestimé par rapport à la taille de l'Institut, et la Directrice poursuivra les discussions avec le nouveau Directeur financier et les auditeurs externes, afin de le ramener à un niveau plus raisonnable dans les années à venir.

## Gestion des locaux

Les locaux de Paris et de Buenos Aires restent la propriété des gouvernements hôtes, qui fournissent tous deux une aide pour l'entretien des bâtiments. L'équipe du Pôle de Dakar réside dans les locaux du Bureau régional de l'UNESCO à Dakar qui, en tant qu'hôte, a perçu un montant de 60 000 \$ pour le loyer, les services collectifs et autres services.

Début 2019, l'IPE a entamé des discussions avec le ministère français de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, en vue de renouveler l'accord de soutien à la maintenance des bâtiments de l'IPE. En 2019, l'IPE n'a obtenu aucune subvention, mais l'IPE espère toujours pouvoir compter sur le soutien du ministère français, à partir de 2020.

Le Bureau de Paris a réalisé un important projet de rénovation, en vue de permettre l'accès à l'auditorium aux personnes en situation de handicap. Une plateforme élévatrice pour les personnes à mobilité réduite (PMR) a été construite pour un coût total de 68 000 \$.

## **Technologies, outils et systèmes d'information**

Les trois bureaux de l'IPE étant équipés d'une infrastructure adéquate, avec une redondance au niveau matériel, l'équipe informatique s'est efforcée d'améliorer la résilience des services informatiques au niveau logiciel, en créant des clusters de haute disponibilité, qui permettent à un nœud de prendre le relais lorsque son partenaire n'est pas disponible, afin de minimiser les temps d'indisponibilité et d'interruption des services et des activités.

À cette fin, deux nouveaux serveurs lames ont été acquis, en vue de gérer la charge supplémentaire que représente l'exécution simultanée de plusieurs nœuds pour le même service. Des services vitaux, tels que la connexion au compte, le courrier électronique, la synchronisation horaire et la résolution de noms pour le domaine de l'IPE fonctionnaient déjà en grappes, dans le cadre du projet de modernisation de 2016. Cette année, l'attention s'est portée sur les sites et les services auxiliaires indispensables au travail quotidien de l'Institut.

Des travaux sont en cours pour héberger tous les sites web de l'IPE sur des clusters, afin d'assurer la disponibilité et de permettre le déploiement continu des mises à jour et des changements majeurs.

La demande de vidéoconférences et de webinaires étant en constante augmentation, l'équipement de l'auditorium a été modernisé pour en faciliter l'organisation.

Dans le cadre du soutien apporté depuis Paris aux deux autres bureaux de l'IPE, l'équipe informatique s'est rendue à Buenos Aires pour faire le point sur l'état de santé général de l'infrastructure informatique du bureau. Cette mission a consisté à vérifier sa connexion Internet, ses besoins informatiques, la redondance de ses pare-feu, la mise à niveau de ses systèmes de déploiement, son réseau interne, ses licences logicielles et ses besoins en matière d'impression, entre autres. Une visite similaire au Pôle de Dakar est prévue au cours du deuxième trimestre 2020.

Enfin, cette année, l'équipe informatique a également travaillé sur d'autres points, notamment la mise à niveau des serveurs de connexion internes, la migration d'un nombre croissant de données vers le système de partage de fichiers en ligne, l'amélioration des systèmes de sauvegarde des données et le déploiement d'un tableau de bord permettant au personnel de vérifier facilement le statut des services informatiques et des sites web de l'Institut.

Les coûts informatiques récurrents se sont élevés à 166 000 \$, dont 154 400 \$ pour les licences logicielles. Les investissements dans les logiciels et les équipements informatiques se sont élevés à 148 300 \$, y compris les achats de matériel informatique, le stockage, les mises à jour des logiciels et les équipements de vidéoconférence.

## **Gestion des ressources humaines**

La demande pour l'expertise et le soutien technique de l'IPE ne cesse de croître. En 2019, l'Institut a donc continué à recruter du personnel dans les trois sites, pour soutenir les nouvelles initiatives de programme. Le processus de recrutement a été rationalisé, il est transparent et exploite les outils technologiques pour garantir que les meilleurs candidats avec les profils les mieux adaptés sont engagés dans les meilleurs délais. L'Institut continue de tenir compte de l'équilibre géographique et de l'équilibre entre les sexes dans ses décisions d'embauche. Les candidats internes sont prioritaires pour pourvoir les postes, conformément à la politique de l'UNESCO et à l'engagement de l'IPE de soutenir la mobilité et l'évolution

de carrière de ses réserves de talents existantes. Entre janvier et novembre 2019, l'IPE a recruté, pour ses trois bureaux, 25 postes dans les catégories des administrateurs, des administrateurs nationaux et des agents des services généraux.

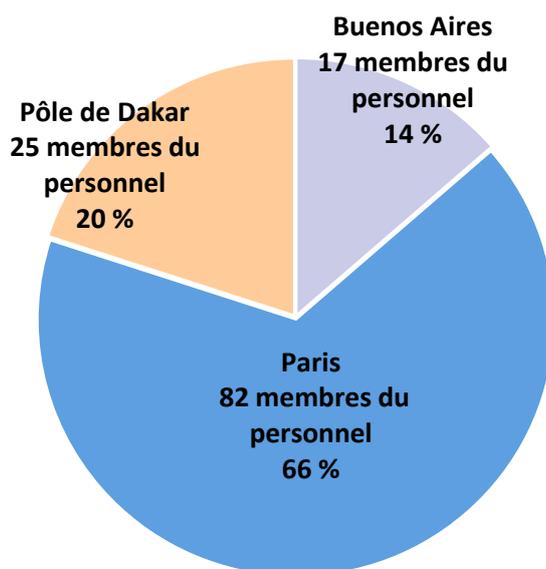
Dans l'ensemble, la fonction de ressources humaines (RH) est désormais plus structurée et constitue un véritable partenaire économique fournissant un service de soutien plus cohérent à l'ensemble de l'Institut. Cela comprend la recherche ciblée de talents, le recrutement, la gestion des droits et des avantages, le perfectionnement du personnel, la gestion des performances, le bien-être du personnel et les départs à l'amiable. Les RH mettent de la cohérence dans la fonction de recrutement et de gestion des performances des chefs d'équipe.

L'IPE contribue aux changements de politique en matière de ressources humaines, motivés par la nécessité pour l'UNESCO de réaliser des gains d'efficacité. À cet égard, l'Institut a participé à un groupe de travail qui a examiné la politique de gestion des performances de l'UNESCO, en novembre et décembre 2018. En janvier 2019, l'IPE a communiqué ses vues sur l'amélioration de la gestion des performances, et celles-ci ont été intégrées dans le chapitre 14 révisé du Manuel des ressources humaines de l'UNESCO. À la demande de l'UNESCO, la Directrice a nommé, en août 2019, le Responsable des RH comme point focal de l'IPE dans la mise en œuvre de la nouvelle politique de gestion des performances, qui entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020. L'IPE continuera à renforcer sa propre culture de gestion des performances, qui privilégie la fixation d'objectifs de travail réalistes, réalisables, en temps limité et mesurables. Les responsables et leurs collaborateurs entretiennent un dialogue permanent et une rétroaction constructive est donnée en temps utile.

### Structure de la main-d'œuvre

En novembre 2019, l'IPE comptait un effectif total de **124 personnes** sur tous les sites, représentant les contrats à durée déterminée, les recrutements sur projets et les contrats de service, comme le montre le graphique ci-dessous. L'effectif de l'IPE a augmenté de 8 personnes, soit une hausse de 7 % par rapport à 2018 (114 personnes).

**Répartition des 124 membres du personnel de l'IPE à Paris, à Dakar et à Buenos Aires, 2019**



La répartition du personnel par grade, par type de contrat et lieu d'affectation est présentée dans le *tableau 1* ci-dessous.

**Tableau 1. Effectifs de l’IPE, par grade et par lieu d’affectation, 2019**

Grade	Paris	Pôle de Dakar	Buenos Aires	Total
D-2	1			1
D-1	1			1
P-5	3	1	1	5
P-4	10	4		14
P-3	20	8	1	29
P-2	6	3		9
P-1	10	2		12
NO-C			2	2
NO-B			2	2
GS-7	1			1
GS-6	5	3	1	9
GS-5	14	3	1	18
GS-4	4		2	6
GS-3		1	1	2
SC*	7		6	13
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>25</b>	<b>17</b>	<b>124</b>

\* Contrat de service.

La répartition par sexe du personnel de l’IPE figure dans le *tableau 2* ci-dessous.

**Tableau 2. Répartition hommes/femmes à l’IPE**

Genre	Paris	Dakar	Buenos Aires	Total	% de l’effectif total
Femme	58	8	10	76	61 %
Homme	24	17	7	48	39 %
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>25</b>	<b>17</b>	<b>124</b>	<b>100 %</b>

L’IPE s’est engagé à combler les écarts entre les sexes par une stratégie de recrutement délibérée, qui encourage les femmes dûment qualifiées à postuler à des postes d’administrateurs vacants, à Dakar, par exemple. De même, à Paris, les décisions d’embauche sont prises dans le but de remédier à l’écart entre hommes et femmes, déséquilibré en faveur des femmes. Ainsi, l’IPE est guidé par le principe de retenir le meilleur candidat possible, convaincu qu’une main-d’œuvre diversifiée favorise l’innovation, permettant ainsi à l’Institut de s’attirer les meilleurs talents pour mener à bien son programme de planification et de gestion de l’éducation.

### Recrutement du personnel

En 2019, l’IPE a fait un effort considérable pour diversifier ses sources d’approvisionnement en candidats, en consultant des sites d’emploi plus visibles et en ayant davantage recours aux médias sociaux, tels que LinkedIn et Twitter. Une liste de diffusion des anciens élèves de l’IPE a également été créée pour étendre la recherche. La quantité, la diversité et la qualité des candidatures témoignent des résultats de cette démarche.

En outre, les gestionnaires ont intégré les meilleures pratiques dans le processus d’entretien, accélérant ainsi la prise des décisions d’embauche. Une plateforme technologique de test écrit, ClassMarker, a été testée en 2019. Deux tests écrits réalisés sur la plateforme ont montré que les candidats pouvaient passer des entretiens dans un environnement sécurisé, exempt de pratiques indésirables, telles que le plagiat.

Le *tableau 3* ci-dessous indique le temps moyen approximatif nécessaire au service des ressources humaines pour intégrer le candidat retenu, à partir de la date de publication d'un avis de vacance de poste<sup>2</sup>.

**Tableau 3. Nombre de jours avant l'entrée en fonction des nouveaux employés en 2019**

Lieu d'affectation	Nombre moyen de jours avant l'intégration
IIPE-Paris	90
IIPE-Dakar	160
IIPE-Buenos Aires	111

Le service de gestion des ressources humaines (GRH) de l'UNESCO ayant décentralisé vers l'Institut un plus grand nombre d'actions de recrutement et élaboré un processus de recrutement plus souple, l'IIPE-Paris a pu réduire le délai de traitement à 90 jours, contre 150 jours en moyenne, ce qui constitue une étape importante dans sa stratégie d'acquisition de talents.

Le *tableau 4* ci-dessous présente les nouvelles embauches de personnel en 2019, dans tous les sites de l'IIPE.

**Tableau 4. Personnel occupant de nouveaux postes, de janvier à novembre 2019 : 25**

Lieu et titre du poste	Grade	Équipe	Type de contrat	Date d'effet
<b>IIPE Paris = 10</b>				
Chef d'équipe	P-4	IS	PE	15/07/2019
Spécialiste de programme (sensible aux crises)	P-3	TC	PA	01/06/2019
Spécialiste de programme	P-3	TEP	PA	01/10/2019
Spécialiste de programme	P-3	R&D	PA	18/11/2019
Chef de projet adjoint	P-2	DIR/PMO	PA	19/08/2019
Administrateur adjoint aux finances et à la comptabilité	P-2	ADM	PA	01/11/2019
Rédacteur en chef adjoint	P-1	IS	PA	20/02/2019
Chargé de recherche adjoint	P-1	R&D	PA	01/01/2019
Chargé de projet adjoint	P-1	DIR/PMO	PA	01/11/2019
Assistant de programme	G-5	TEP	PA	01/03/2019
<b>IIPE-Pôle de Dakar = 6</b>				
Directeur adjoint	P-5	PDK	PA	01/02/2019
Analyste des politiques éducatives (marché du travail)	P-3	PDK	PA	01/07/2019
Expert-ETFP	P-3	PDK	PA	01/07/2019
Analyste et planificateur des politiques éducatives	P-3	PDK	PA	15/08/2019
Responsable des finances et de l'administration	P-2	PDK	PA	01/10/2019
Analyste adjoint des politiques éducatives	P-2	PDK	PA	01/12/2019
<b>IIPE Buenos Aires = 9</b>				
Coordinateur de la coopération technique	P-3	IBA	PA	17/06/2019
Responsable des finances et de l'administration	NO-B	IBA	PA	01/01/2019
Spécialiste de programme adjoint (Dévpt. TIC)	NO-B	IBA	PA	01/05/2019
Assistant de programme	G-4	IBA	PA	25/02/2019
Réceptionniste/commis	G-3	IBA	PA	25/02/2019

<sup>2</sup> La durée du recrutement est mesurée à partir du jour de publication d'un poste jusqu'au jour où le candidat retenu signe la lettre d'acceptation.

Spécialiste de programme (Unité de formation)	SB4	IBA	SC	15/03/2019
Spécialiste de programme (R&D)	SB4	IBA	SC	15/03/2019
Assistant technique (Unité de formation)	SB3	IBA	SC	16/03/2019
Assistant technique (R&D)	SB3	IBA	SC	15/03/2019

Le personnel qui intègre l'IIPE est totalement apte à remplir ses fonctions, mais il acquiert aussi de nouvelles aptitudes et compétences lui permettant de mener à bien son travail. Le temps passant, il constitue un investissement précieux qu'il faut conserver. La rétention de talents est donc un objectif stratégique des RH, qui commence dès le stade du recrutement. À l'avenir, l'IIPE prévoit de rendre ses avis de vacance de poste plus attrayants, en ajoutant des propositions de valeur, telles que des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement pour les candidats potentiels.

### Cessations de service

En 2019, l'IIPE a dit adieu à 8 collègues contre 12 en 2018. En 2019, les départs ont été une combinaison de démissions, de départs convenus et d'un transfert de mobilité mandaté par l'UNESCO (voir *tableau 5* ci-dessous).

Le *tableau 5* résume les départs en 2019 pour tous les sites de l'IIPE.

**Tableau 5. Cessations de service en 2019 : 8**

Lieu et poste	Grade	Équipe	Type de contrat	Motif de la séparation	Date d'effet
<i>IIPE-Paris</i>					
Spécialiste de programme	P-3	TC	PA	Démission	01/03/2019
Spécialiste de programme	P-4	TEP	PE	Séparation convenue	01/07/2019
Chef d'équipe	P-5	TEP	PE	Retour à l'UNICEF	01/09/2019
Spécialiste de programme	P-3	TC	PA	Démission	01/10/2019
Responsable des publications et des communications	P-3	IS	PE	Mobilité	01/11/2019
Chargé de projet adjoint	P-1	TC	PA	Fin du contrat	01/11/2019
<i>IIPE-Pôle de Dakar</i>					
Responsable des finances et de l'administration	P-2	PDK	PA	Démission	01/05/2019
Directeur adjoint	P-5	PDK	PA	Démission	01/11/2019

En 2019, 5 membres du personnel ont été promus à un grade supérieur, grâce à un processus de recrutement compétitif, comme le montre le *tableau 6* ci-dessous. L'IIPE s'engage à offrir des possibilités d'évolution de carrière à son personnel actuel. Plus important encore, ces promotions témoignent clairement d'une pratique de reconnaissance efficace et de la volonté de l'Institut à conserver sa réserve de talents existante.

**Tableau 6. Personnel promu à un grade supérieur : 6**

Poste	Grade antérieur	Nouveau grade	Équipe	Bureau	Date d'effet
Spécialiste de programme	P-2	P-3	TC	Paris	01/06/2019
Spécialiste de programme	P-2	P-3	TEP	Paris	01/10/2019
Spécialiste de programme	SC	P-3	R&D	Paris	01/11/2019
Chargé de projet adjoint	P-1	P-2	DIR-PMO	Paris	15/08/2019
Chargé de projet adjoint	SC	P-1	DIR-PMO	Paris	01/11/2019
Responsable des finances et de l'administration	P-1	P-2	ADM	De Paris à Dakar	01/10/2019

## Créer un environnement de travail positif

En novembre 2019, l'IPE a piloté une enquête sur la satisfaction et l'engagement des employés. En janvier 2020, dans les trois bureaux, l'enquête mesurera la satisfaction et l'engagement du personnel de l'IPE selon les critères suivants :

- Gestion des performances
- Équilibre entre vie professionnelle et vie privée
- Charge de travail
- Perfectionnement professionnel et évolution de carrière

L'enquête fournira des données et des commentaires précieux sur l'implication et la satisfaction de la main-d'œuvre à l'idée de travailler à l'IPE. L'Institut s'inspirera des recommandations visant à créer un environnement de travail productif et convivial, convaincu que le fait de considérer et de respecter les opinions de ses employés les motive davantage à s'impliquer dans leur travail et dans la mission et les objectifs de l'Institut. Les résultats de l'enquête seront communiqués au Conseil d'administration, oralement, en juin 2020, et inscrits dans le Rapport de la Directrice, à sa 60<sup>e</sup> session.

## Gestion des performances

La gestion des performances du personnel est une responsabilité partagée entre les cadres supérieurs et leurs collaborateurs directs.

En 2019, les dirigeants et le personnel se sont bien acquittés de leurs responsabilités. Début octobre, 96 % des membres du personnel et des titulaires de contrats de service avaient fini de définir leurs objectifs relatifs au plan individuel 2018-2019 dans MyTalent, la plateforme de gestion des performances de l'UNESCO, ce qui constitue un effort louable et démontre un niveau d'implication accru pour mener à bien les tâches assignées.

## Formation et développement du personnel

En 2019, 100 000 \$ ont été consacrés aux demandes d'apprentissage individuelles et en petits groupes. À l'issue de la formation, le personnel doit désormais saisir le temps consacré à la formation dans la Plateforme de gestion de projets et de portefeuilles de l'IPE, et rédiger un rapport de retour au bureau pour expliquer ce qu'il a appris et la manière dont il compte appliquer ces nouvelles connaissances et compétences pour améliorer ses performances. Si l'on ajoute le temps du personnel (1,31 %) ou 140 901 \$, en 2019, le total des ressources allouées à la formation s'élève à 240 901 \$, soit 1 % des dépenses globales.

Les deux exemples de formation ciblée ci-après illustrent la détermination de l'IPE à aider le personnel à acquérir des connaissances et des compétences directement applicables à sa routine quotidienne.

En avril 2019, un membre du personnel de l'IPE-Paris a participé à un atelier au Centre international de formation de l'OIT (CIF-OIT), à Turin, sur « *Le genre et le changement organisationnel* », qui avait pour objectif d'« ouvrir les esprits et des voies pour créer des organisations plus équitables ». Le membre du personnel appliquera les connaissances et les leçons tirées de l'atelier pour faire du genre une partie intégrante du discours et des programmes de l'IPE.

En septembre 2019, un membre du personnel du Pôle de Dakar a suivi une formation au CIF-OIT sur les « *Approches sectorielles du développement des compétences* », dont l'objectif était d'aider les participants à « reconnaître les compétences nécessaires actuelles et futures au niveau sectoriel, et à comprendre comment l'action à ce niveau est un élément important de l'engagement de l'industrie dans

le développement des compétences ». Le membre du personnel appliquera les enseignements tirés aux projets en Mauritanie et au Burkina Faso, pour identifier les besoins de formation et concevoir et dispenser des programmes de formation.

L'IPE tient également sa promesse d'adopter une approche plus corporative du développement de l'apprentissage, tel qu'illustré ci-après.

En juillet 2019, l'IPE a organisé un atelier d'une journée sur les *Dialogues sur la carrière et les performances*, auquel ont participé 24 membres du personnel, tous niveaux et types de contrat confondus. Conçu et dispensé par l'Unité d'apprentissage de l'UNESCO, son principal objectif était d'aider les participants à comprendre les fondamentaux de la gestion de carrière à l'UNESCO, et la manière de prendre en charge leur évolution de carrière. Il visait également à améliorer la qualité des conversations sur la gestion des performances entre les cadres supérieurs et leurs collaborateurs directs. Le même atelier a été organisé au Pôle de Dakar, en novembre 2019.

En octobre 2019, quatre membres du personnel de Paris et de Dakar ont suivi un programme de formation au leadership et à la gestion, organisé par le Bureau du secteur de l'éducation de l'UNESCO. Les participants ont acquis des connaissances sur les compétences de base en matière de leadership et de gestion, sur la manière de diriger des équipes performantes, de gérer les conflits et de communiquer efficacement. Dans l'ensemble, leurs réactions laissent entendre qu'ils ont eu une expérience d'apprentissage positive qu'ils recommandent aux autres membres du personnel.

En novembre 2019, deux hauts responsables de l'IPE ont participé à un programme de développement des cadres supérieurs d'une semaine, parrainé par l'UNESCO, et conçu pour « soutenir une Organisation transformée et modernisée », avec une évaluation à 360 degrés et une session de coaching de suivi. Ce programme a été présentée comme une « excellente occasion de développer des compétences en matière de gestion et de direction du personnel dans des contextes changeants, ainsi que de dialoguer avec d'autres dirigeants de l'UNESCO ».

D'autres membres du personnel de l'IPE ont suivi des formations individuelles dans les domaines suivants :

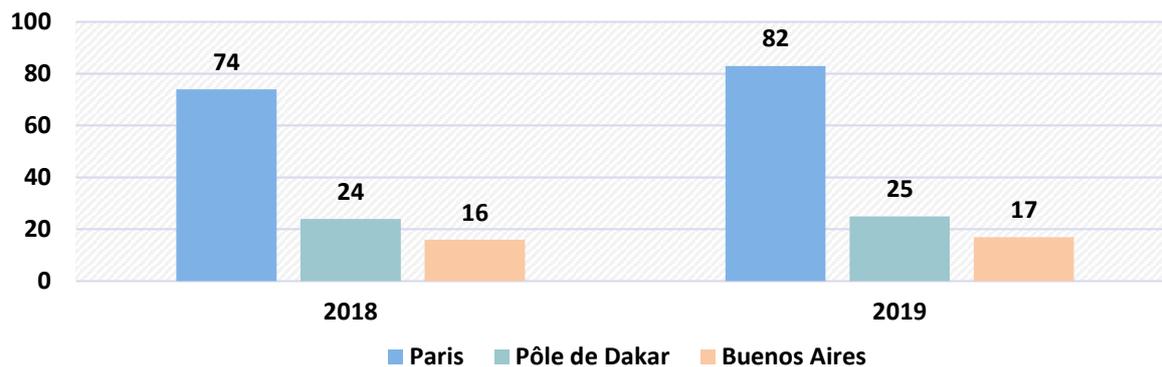
- (a) Compétences linguistiques (maîtrise de l'anglais et du portugais, au Pôle de Dakar)
- (b) Renforcement des compétences de supervision
- (c) Maîtrise de Microsoft Office (en ligne)
- (d) Institut agréé de certification des finances publiques et de la comptabilité
- (e) Collecte de fonds (masterclass sur l'écriture pour influencer)
- (f) Apprentissage automatique pour la science des données

L'IPE a acheté 49 livres de gestion et de développement professionnel, dont certains des titres les plus célèbres en matière de théorie et de pratique de la gestion et du leadership. Ces ressources de lecture sont des outils que tout le personnel peut utiliser pour améliorer ses connaissances et ses compétences managériales.

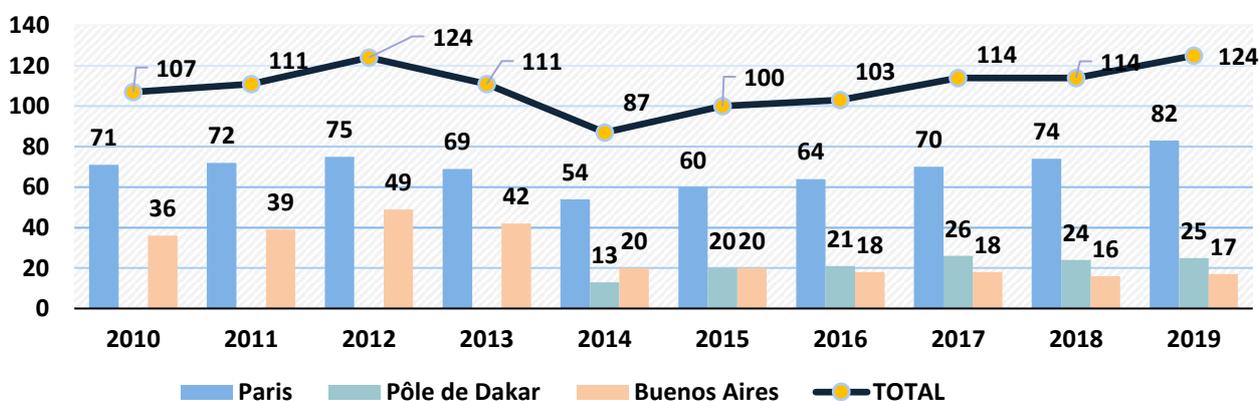
Dans l'ensemble, la fonction pédagogique de l'IPE se concentre désormais davantage sur l'identification des possibilités d'apprentissage ayant un rapport direct avec l'amélioration des performances individuelles, améliorant ainsi la prestation de services de la part de l'Institut, qui examine maintenant avec soin les demandes de formation individuelles, afin d'évaluer l'intérêt qu'elles peuvent présenter pour l'individu et pour l'IPE.

**Tableaux des ressources humaines** (tous les chiffres relatifs aux effectifs incluent tous les types de contrats)

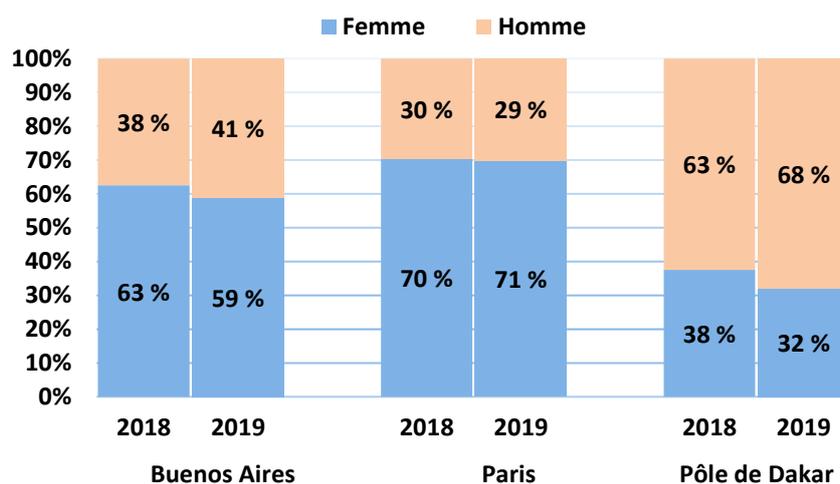
## Effectif par bureau



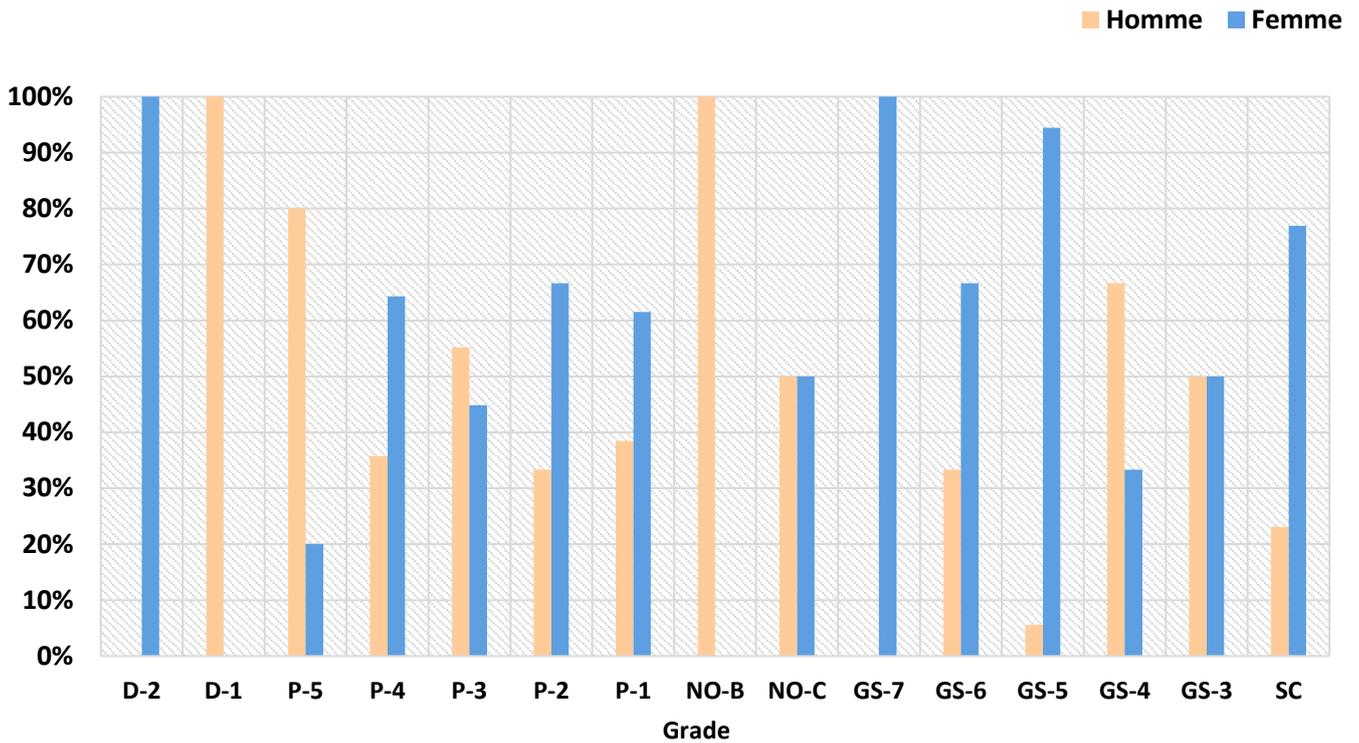
## Évolution des effectifs par bureau



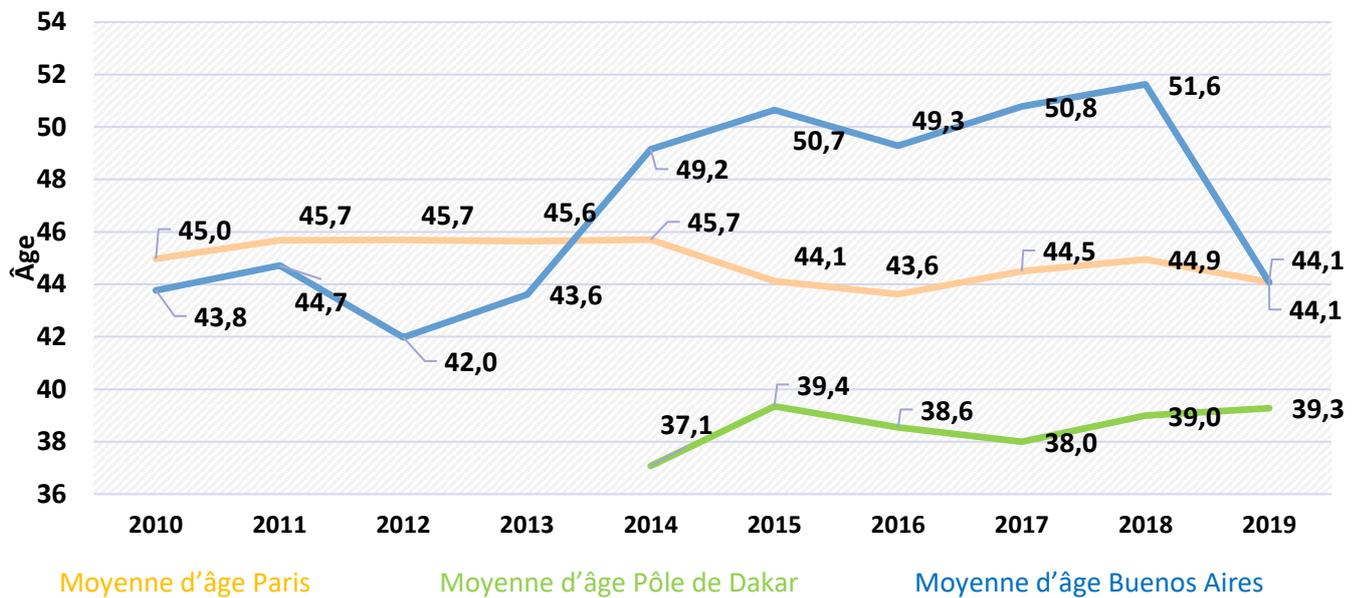
## Effectif de l'IIPE, par sexe



## Analyse de l'équilibre entre les sexes, par grade, 2019

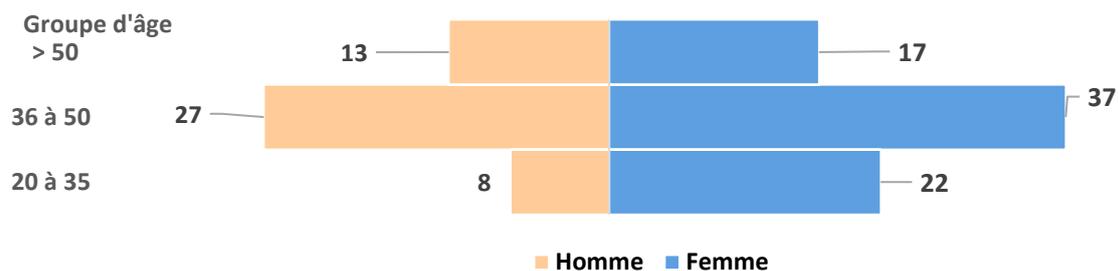


## Moyenne d'âge par bureau

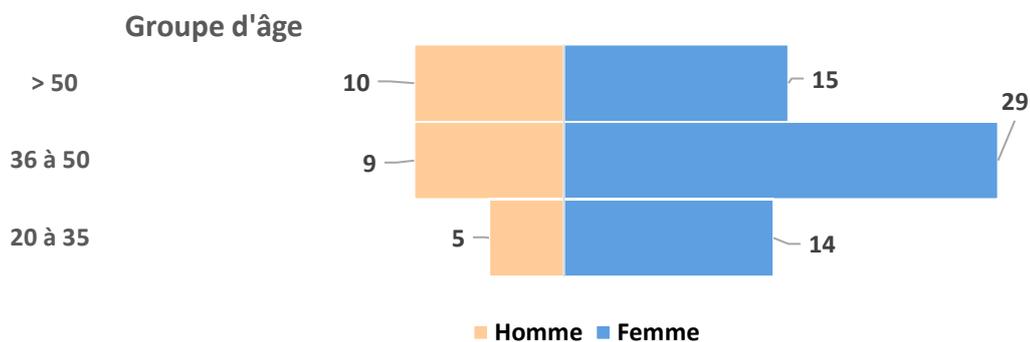


## Répartition des effectifs de l'IPE, par âge et par bureau, 2019

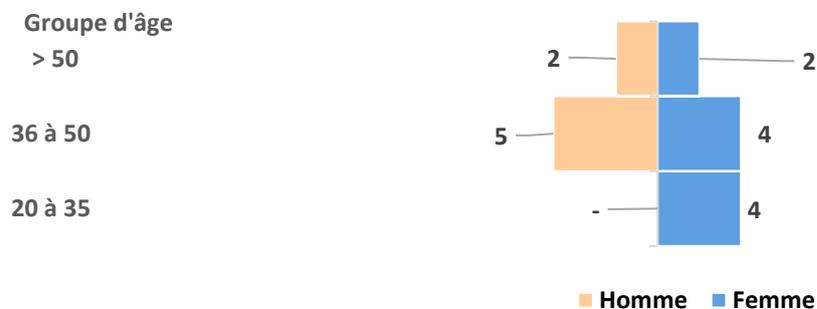
### À l'échelle de l'Institut



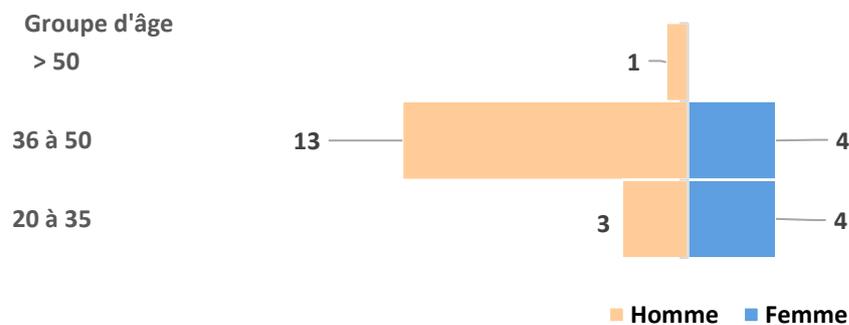
### IIPE-Paris



### IIPE-Buenos Aires

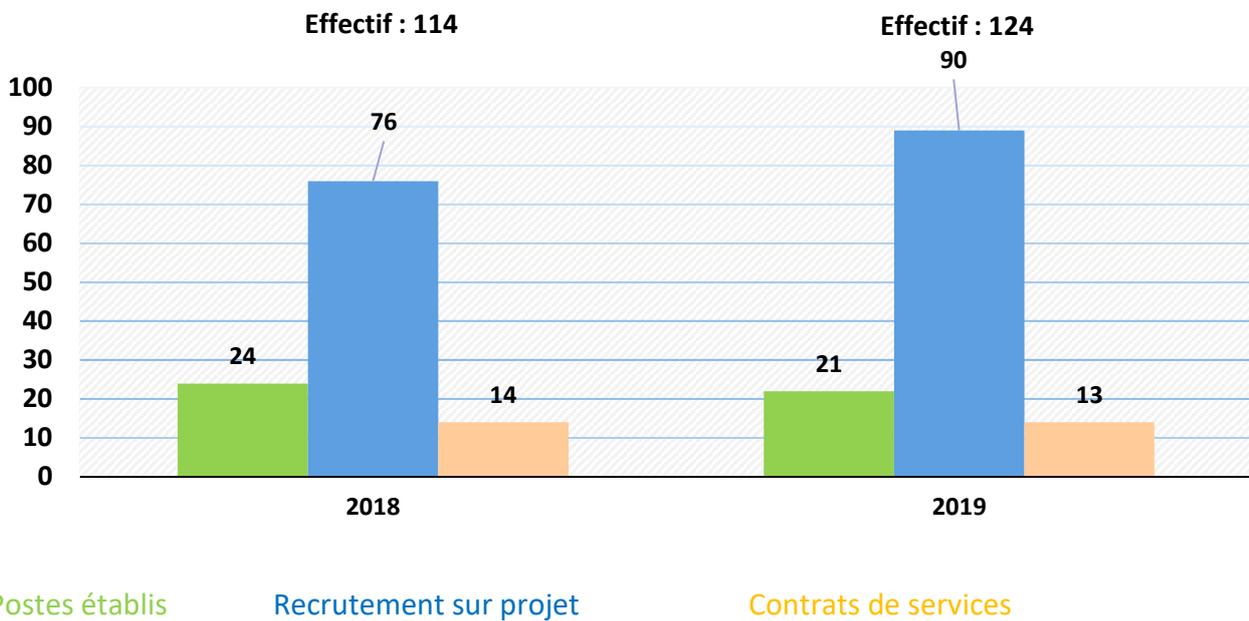


### IIPE-Pôle de Dakar

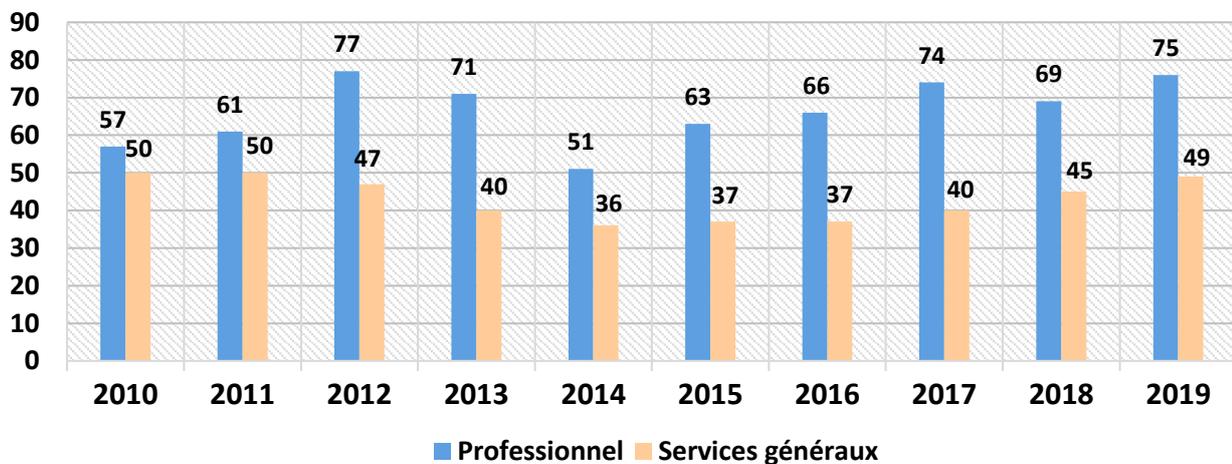


## Postes, par catégorie

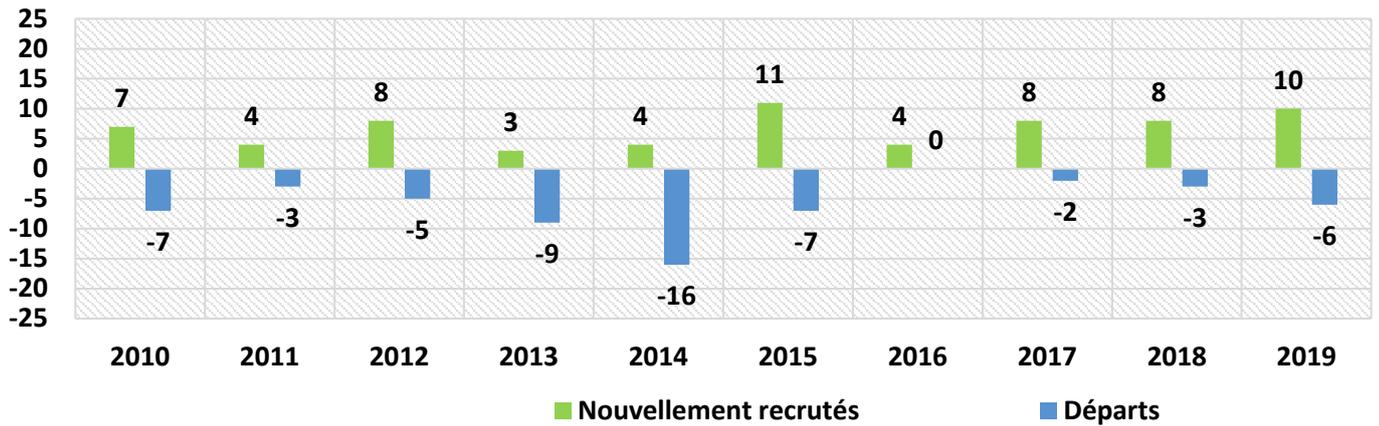
Les bureaux de l'IIPE à Paris, à Buenos Aires et au Pôle de Dakar disposent de plusieurs types d'accords contractuels avec leur personnel. Les différentes catégories de poste apparaissent dans le graphique ci-dessous.



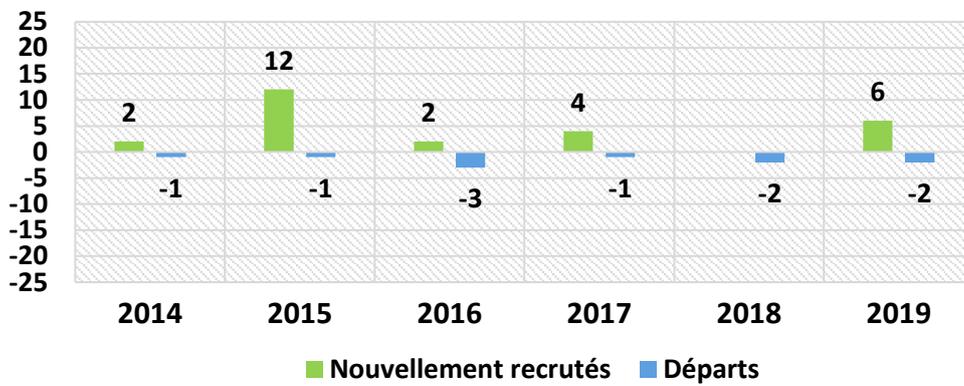
## Effectif de l'IIPE, par poste



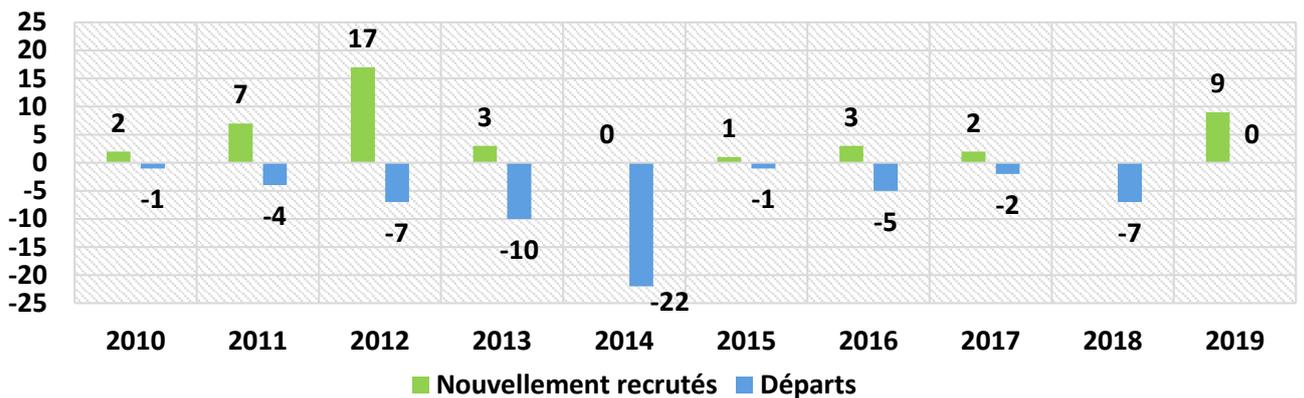
### Départs et recrutements, IPE-Paris



### Départs et recrutements, IPE-Pôle de Dakar



### Départs et recrutements, IPE-Buenos Aires



# PRÉSENTATION DU BUDGET DE L'ANNÉE 2020

Au cours de la troisième année de la 10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme (SMT), pour la période 2018–2021, le Programme ordinaire (PO) de l'IPE continuera à être financé par l'allocation financière annuelle de l'UNESCO et par les contributions volontaires des États membres au programme et aux activités de base de l'IPE. Le Programme extrabudgétaire (EXB) continuera à être financé, au titre de contrats, par des contributions volontaires affectées par le donateur à des projets ou des activités de programme spécifiques, aux niveaux national, régional et mondial.

Les ressources du PO financent le programme et les activités de base des trois bureaux de l'IPE (Paris, IPE-Buenos Aires et Pôle de Dakar). Les ressources du Programme extrabudgétaire financent également des activités spécifiques à l'IPE-Paris, à l'IPE-Pôle de Dakar et à l'IPE-Buenos Aires, notamment les bourses de formation.

## Estimation des ressources financières et des dépenses

Les estimations des ressources financières et des dépenses sont combinées dans le *tableau 1-2020, État des ressources et des dépenses en 2020* (p. 35), pour les Programmes ordinaire et extrabudgétaire. Il fournit des détails sur les nouvelles lignes de crédit de la 10<sup>e</sup> SMT. Les montants sont indiqués en dollars américains courants, la monnaie officielle de l'UNESCO. Les taux de change moyens \$/€ utilisés pour les rapports du Conseil d'administration sont de 1 \$ = 0,892 € pour 2019, et de 1 \$ = 0,914 € pour 2020. Des informations détaillées sur les ressources sont fournies dans l'*annexe 1-2020* (p. 36-37), tandis que l'*annexe 2-2020* (p. 38-39) donne le détail des dépenses. Ces deux tableaux comprennent les ressources et les dépenses en nature, ainsi que les fonds décentralisés du Siège de l'UNESCO.

## Ressources financières

### 1. Allocation financière de l'UNESCO

L'allocation financière proposée par l'UNESCO à l'IPE pour le prochain exercice biennal s'élève à 4 280 000 \$. La dotation annuelle pour les années 2020 et 2021 reste inchangée, soit un total de 2 140 100 \$ par an.

### 2. Contributions volontaires

Ces contributions sont destinées au programme et aux activités de base. Elles ont été estimées sur la base de discussions avec les principaux donateurs qui ont, au cours des années précédentes, signé des accords pluriannuels, semestriels ou annuels. Elles s'élèvent à 14 745 477 \$.

En 2020, l'Institut attend de l'Agence française de développement (AFD) qu'elle contribue également à l'Initiative Priorité à l'égalité (GCI), visant à atteindre l'égalité des sexes dans les systèmes éducatifs, en améliorant la mise en œuvre des approches systémiques et le dialogue politique intersectoriel, ainsi que la coordination entre ministères.

### 3. Autres recettes

Les autres recettes ont été estimées à 2 530 634 \$, pour 2020. Cette catégorie comprend l'estimation du recouvrement des coûts de personnel pour les projets et activités qui seront réalisés par le personnel de l'IPE, dans le cadre de la coopération technique avec les États membres dans les trois bureaux. Elle intègre également les frais de soutien administratif prélevés sur les projets extrabudgétaires mis en œuvre et gérés par l'IPE, le recouvrement des coûts du programme annuel de formation et les intérêts bancaires.

#### 4. Autres ressources

Les autres ressources proviennent des excédents et des réserves des années précédentes du fonds général, et qui peuvent servir à financer des activités du Programme ordinaire. Ces réserves représentent les excédents accumulés, principalement ces dernières années, par les Bureaux de Paris et de Dakar. L'estimation actuelle est de 8 056 095 \$.

Les différentes simulations, préparées jusqu'en 2025, indiquent que ces réserves sont nécessaires pour honorer tous les engagements pris à ce jour avec les principaux bailleurs de fonds, l'AFD et le ministère des Affaires étrangères de la France (MOFA), et pour maintenir la structure actuelle de l'IIPE.

#### 5. Ressources extrabudgétaires

Les ressources du Programme extrabudgétaire ont été estimées à 4 431 425 \$, correspondant aux projets en cours, et à 8 616 082 \$ représentant des revenus à percevoir de projets, comme ceux de l'Union européenne (UE) en Haïti, du Service des instruments de politique étrangère (FPI) de l'UE, de l'AFD Qualité, du Burkina Faso, de la République dominicaine, sans oublier les revenus des nouveaux accords de projets qui seront très probablement signés, comme avec le GPE en Éthiopie, l'UE au Nicaragua, la Banque africaine de développement (BAD), etc.

### Dépenses

Les dépenses du Programme ordinaire pour 2020 ont été estimées à 18 159 940 \$, dont 13 834 221 \$ concernent les frais de personnel de Paris et de Dakar, couverts par le financement de base, et 4 325 719 \$ les activités des programmes. Ces chiffres incluent le personnel de base, les activités des programmes et le recouvrement des coûts du Pôle de Dakar.

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil d'administration souhaitera peut-être adopter la Résolution portant ouverture de crédits suivante.

### Résolution 563

Le Conseil d'administration,

**Ayant examiné** le Projet de programme et de budget pour 2020, contenu dans le document 59 GB/4 – *Partie II*,

Se félicite de l'intégration de l'IIPE-Pôle de Dakar dans le budget du Programme ordinaire et,

**Décide**, que

#### A. Programme ordinaire

- (a) pour l'exercice financier allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020, l'enveloppe budgétaire s'élèvera à 18 159 940 \$, financés par des recettes estimées à 19 416 212 \$ et des réserves estimées à 6 799 823 \$, affectées comme suit aux fins indiquées dans le tableau des ouvertures de crédits ci-après :

<b>Ligne de crédit<sup>1</sup></b>	<b>Montants en \$</b>
<b>I. Activités du programme</b>	
A. Formation (ligne 1)	3 853 495
B. Coopération technique (ligne 2)	3 867 104
C. Recherche et développement (ligne 3)	3 336 528
D. Diffusion et promotion (ligne 4)	2 862 031
<b>Sous-total I</b>	<b>13 919 158</b>
<b>II. Direction et administration</b>	
D. Conseil de direction	383 318
E. Direction/Suivi et évaluation	930 329
F. Administration générale	1 645 555
Technologie de l'information institutionnelle	354 533
G. Investissement	
Perfectionnement du personnel	344 123
Rénovation du bâtiment	117 081
Technologie informatique	465 842
<b>Sous-total II</b>	<b>4 240 782</b>
<b>Total des crédits</b>	<b><u>18 159 940</u></b>

(b) Le budget total voté au paragraphe (a) ci-dessus sera financé par les fonds affectés au fonctionnement de l'Institut et qui sont ou seront versés sur le (i) Compte spécial, créé par la Directrice générale de l'UNESCO, conformément aux dispositions pertinentes du Règlement financier de l'Organisation et à l'Article VIII, paragraphes 1 et 2, des Statuts de l'Institut, et sur le (ii) Compte de réserve de stabilisation, créé le 1<sup>er</sup> juillet 1993, conformément à la Résolution 251, adoptée par le Comité exécutif du Conseil d'administration à sa 28<sup>e</sup> session, en juin 1993, comme suit :

<b>(c) Recettes et autres ressources<sup>1</sup></b>	<b>Montant en \$</b>
<b>I. Allocation financière de l'UNESCO</b>	2 140 100
<b>II. Contributions volontaires</b>	14 745 477
<b>Sous-total I &amp; II</b>	<b>16 885 577</b>
<b>III. Autres recettes</b>	
Fonds de soutien aux programmes	1 960 927
Revenus de la formation	313 078
Recettes diverses	256 630
<b>Sous-total III</b>	<b>2 530 634</b>
<b>Sous-total I, II &amp; III</b>	<b><u>19 416 212</u></b>
<b>IV. Autres ressources</b>	
Liquidation des obligations des années précédentes	30 000
Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation	(624 005)
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier	7 393 828
<b>Sous-total IV</b>	<b>6 799 823</b>
<b>Total des recettes et autres ressources, Programme ordinaire</b>	<b><u>26 216 034</u></b>

(c) La Directrice est autorisée à engager des dépenses au cours de l'exercice financier allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020, à concurrence des montants visés au paragraphe (a) ci-dessus.

(d) La Directrice est autorisée à accepter et à ajouter aux crédits approuvés au paragraphe (a) ci-dessus des subventions, contributions, dons ou legs, honoraires et recettes diverses, compte tenu des dispositions de l'Article 3.2 du Règlement financier du Compte spécial de l'Institut international de planification de l'éducation (IIPÉ) de l'UNESCO. La Directrice fournit, par écrit, des informations sur les montants acceptés au Conseil d'administration, lors de la session suivant cette action.

- (e) La Directrice est autorisée à effectuer des transferts entre lignes de crédit, dans la limite de 20 % du montant total de la ligne de crédit à partir de laquelle les fonds sont transférés.
- (f) La Directrice est autorisée à effectuer des transferts entre lignes de crédit, au-delà du pourcentage indiqué au point (e) ci-dessus, avec l'approbation préalable du Conseil d'administration.
- (g) Dans des circonstances urgentes et particulières, lorsqu'une action immédiate devient impérative, la Directrice peut procéder à des transferts entre lignes de crédit excédant le pourcentage indiqué au point (e) ci-dessus, mais dans la limite de 50 000 \$, sous réserve d'informer par écrit les membres du Conseil d'administration des détails et des motifs de ces virements, lors de la session suivant cette action.
- (h) La Directrice est autorisée, lorsque le paiement des fonds attendus est retardé pour des raisons ou des circonstances imprévues, à transférer aux coûts des programmes les fonds nécessaires, depuis le Compte de réserve de stabilisation, afin d'assurer la poursuite des programmes et des projets, étant entendu que le montant ainsi transféré sera reversé sur le compte au cours du même exercice et/ou, au plus tard, au cours des deux exercices financiers consécutifs suivants.

## **B. Programme extrabudgétaire**

**Prend note**, que

- (a) La Directrice est autorisée à recevoir des fonds ou une assistance en nature de gouvernements, d'organisations internationales, régionales ou nationales, d'institutions gouvernementales ou non gouvernementales et d'autres organismes, ainsi que de particuliers, pour la mise en œuvre de programmes, de projets ou d'autres activités compatibles avec les buts, les politiques et les activités de l'IPE et de l'UNESCO, et à engager des dépenses pour ces activités, conformément au Règlement du Compte spécial de l'IPE et/ou aux Règlements et Règles de l'UNESCO et aux accords conclus avec les donateurs.
- (b) La Directrice doit demander l'approbation, par écrit, des membres du Conseil d'administration, pour tous les projets excédant 500 000 dollars, conformément à la décision adoptée lors de la 47<sup>e</sup> session du Conseil d'administration.

**Décide** que, pour l'exercice financier allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020, l'enveloppe budgétaire totale du Programme extrabudgétaire s'élèvera à 6 974 124 \$, financés par des recettes estimées à 6 403 984 \$ et des réserves estimées à 4 481 425 \$.

<b>Ligne de crédit</b>	<b>Montants en \$</b>
I. Activités du programme <sup>2</sup>	
A. Formation (ligne 1)	1 939 151
B. Coopération technique (ligne 2)	6 670 037
C. Recherche et développement (ligne 3)	347 709
D. Diffusion et promotion (ligne 4)	229 326
	<b>Sous-total I</b>
	<b>9 186 222</b>
II. Fonds de soutien aux programmes	
F. Éliminations entre Fonds de soutien au programme	(2 212 099)
	<b>Sous-total III</b>
	<b>(2 212 099)</b>
	<b>Total des crédits</b>
	<b><u>6 974 124</u></b>
<b>Recettes et autres ressources</b>	
I. Contrats	
Gouvernements	760 833
Autres	7 855 249
	<b>Sous-total I</b>
	<b>8 616 082</b>
II. Autres recettes	
Éliminations entre Fonds de soutien au programme	(2 212 099)
	<b>Sous-total II</b>
	<b>(2 212 099)</b>
	<b>Total Recettes I &amp; II</b>
	<b><u>6 403 984</u></b>
III. Autres ressource	
Liquidation des obligations des années précédentes	50 000
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier	4 431 425
	<b>Sous-total III<sup>3</sup></b>
	<b>4 481 425</b>
	<b>Total des recettes et autres ressources du Programme extrabudgétaire</b>
	<b><u>10 885 409</u></b>

<sup>1</sup> Comprend les Programmes ordinaires de Paris et du Pôle de Dakar.

<sup>2</sup> Comprend les programmes et activités extrabudgétaires de Paris, de Buenos Aires et du Pôle de Dakar.

<sup>3</sup> Projets extrabudgétaires pluriannuels en cours qui seront mis en œuvre après 2020.

**Tableau 1-2020**  
**INSTITUT INTERNATIONAL DE PLANIFICATION DE L'ÉDUCATION DE L'UNESCO**  
**ÉTAT DES RESSOURCES ET DES DÉPENSES POUR 2020**

Programmes ordinaire et extrabudgétaire	Estimations 2019				Estimations 2020			
	Programme ordinaire	Programme extrabudg.	Éliminations interfonds	Total en \$ courants	Programme ordinaire	Programme extrabudg.	Éliminations interfonds	Total en \$ courants
<b>COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>								
<b>RECETTES</b>								
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 100	-	-	2 140 100	2 140 100	-	-	2 140 100
II. Contributions volontaires	13 429 207	-	-	13 429 207	14 745 477	-	-	14 745 477
III. Contrats								
Gouvernements	-	1 437 570	-	1 437 570	-	760 833	-	1 437 570
Autres	-	8 817 769	(294 363)	8 817 769	-	7 855 249	(303 094)	7 552 155
France (entretien du bâtiment de l'IIPE)	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL, RECETTES GÉNÉRALES</b>	<b>15 569 307</b>	<b>10 255 339</b>	<b>(294 363)</b>	<b>25 530 284</b>	<b>16 885 577</b>	<b>8 616 082</b>	<b>(303 094)</b>	<b>25 198 565</b>
IV. AUTRES RECETTES								
Fonds de soutien aux programmes <sup>1</sup>	1 812 555	-	(1 639 321)	173 233	1 960 927	-	(1 675 927)	285 000
Recouvrement des coûts du Programme de formation <sup>2</sup>	324 163	-	(224 163)	100 000	313 078	-	(233 078)	80 000
Recettes diverses <sup>3</sup>	330 000	-	-	330 000	256 630	-	-	256 630
<b>TOTAL, AUTRES RECETTES</b>	<b>2 466 718</b>	<b>-</b>	<b>(1 863 484)</b>	<b>603 233</b>	<b>2 530 634</b>	<b>-</b>	<b>(1 909 004)</b>	<b>621 630</b>
<b>TOTAL, RECETTES DE L'ANNÉE</b>	<b>18 036 025</b>	<b>10 255 339</b>	<b>(2 157 847)</b>	<b>26 133 517</b>	<b>19 416 212</b>	<b>8 616 082</b>	<b>(2 212 099)</b>	<b>25 820 195</b>
<b>DÉPENSES</b>								
<b>10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme</b>								
I. ACTIVITÉS DES PROGRAMMES								
Formation (ligne 1)	3 075 463	1 783 599	(637 589)	4 221 473	3 853 495	1 939 151	(633 564)	5 159 081
Coopération technique (ligne 2)	2 931 850	7 378 555	(1 487 689)	8 822 716	3 867 104	6 670 037	(1 516 603)	9 020 537
Recherche et développement (ligne 3)	2 938 966	145 246	(17 115)	3 067 096	3 336 528	347 709	(33 912)	3 650 325
Diffusion et promotion (ligne 4)	2 239 901	273 104	(15 454)	2 497 551	2 862 031	229 326	(28 019)	3 063 339
<b>TOTAL, ACTIVITÉS DES PROGRAMMES</b>	<b>11 186 180</b>	<b>9 580 503</b>	<b>(2 157 847)</b>	<b>18 608 836</b>	<b>13 919 158</b>	<b>9 186 222</b>	<b>(2 212 099)</b>	<b>20 893 282</b>
II. CONS. D'ADMIN., DIRECTION, ADMIN. & INVEST. (ligne 5)								
Conseil d'administration	336 014	-	-	336 014	383 318	-	-	383 318
Direction/Suivi et évaluation	664 582	-	-	664 582	930 329	-	-	930 329
Administration								
Administration générale	1 359 157	-	-	1 350 358	1 645 555	-	-	1 645 555
Technologie de l'information	284 881	-	-	301 120	354 533	-	-	354 533
Compte de service du personnel	-	7 606	-	7 606	-	-	-	-
<b>TOTAL, CONS. D'ADMIN., DIRECTION ET ADMIN. GÉN.</b>	<b>2 644 635</b>	<b>7 606</b>	<b>-</b>	<b>2 652 240</b>	<b>3 313 736</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 313 736</b>
III. INVESTISSEMENT								
Perfectionnement du personnel	240 901	-	-	240 901	344 123	-	-	344 123
Rénovation du bâtiment	126 871	-	-	126 871	117 081	-	-	117 081
Technologie informatique	360 999	-	-	360 999	465 842	-	-	465 842
<b>TOTAL, INVESTISSEMENT</b>	<b>728 770</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>728 770</b>	<b>927 046</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>927 046</b>
<b>TOTAL, DÉPENSES I – III</b>	<b>14 559 585</b>	<b>9 588 109</b>	<b>(2 157 847)</b>	<b>21 989 847</b>	<b>18 159 940</b>	<b>9 186 222</b>	<b>(2 212 099)</b>	<b>25 134 063</b>
<b>EXCÉDENT/(DÉFICIT) DES RECETTES MOINS LES DÉPENSES</b>	<b>3 476 440</b>	<b>667 230</b>	<b>-</b>	<b>4 143 670</b>	<b>1 256 272</b>	<b>(570 140)</b>	<b>-</b>	<b>686 132</b>
<b>AUTRES RESSOURCES &amp; RÉSERVES</b>								
Liquidation des obligations des années précédentes	30 000	50 000	-	80 000	30 000	50 000	-	80 000
Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation <sup>4</sup>	(591 156)	-	-	(591 156)	(624 005)	-	-	(624 005)
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier	4 478 544	3 714 195	-	8 192 740	7 393 828	4 431 425	-	11 825 253
<b>TOTAL, AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES</b>	<b>3 917 388</b>	<b>3 764 195</b>	<b>-</b>	<b>7 681 584</b>	<b>6 799 823</b>	<b>4 481 425</b>	<b>-</b>	<b>11 281 248</b>
<b>SOLDE À LA FIN DE L'ANNÉE DE TOUS LES FONDS GÉRÉS<sup>5</sup></b>	<b>7 393 828</b>	<b>4 431 425</b>	<b>-</b>	<b>11 825 253</b>	<b>8 056 095</b>	<b>3 911 285</b>	<b>-</b>	<b>11 967 380</b>

**Note** : Les estimations du Programme ordinaire (PO) comprennent la contribution de l'Agence française de développement (AFD) en tant que financement de base, ainsi que les chiffres du PO du Pôle de Dakar.

<sup>1</sup> Transferts internes de l'exécution du Programme extrabudgétaire : frais de soutien administratif, recouvrement des frais de personnel et autres remboursements, et autres remboursements des partenaires extérieurs au cours de l'année.

<sup>2</sup> Recouvrement des coûts du Programme annuel de formation, des inscriptions des participants à l'enseignement à distance, aux cours de courte durée et au cours sur la Planification du secteur de l'éducation.

<sup>3</sup> Y compris les ventes de publications, les remboursements de l'imprimerie, les intérêts bancaires, les ajustements de taux de change et autres remboursements.

<sup>4</sup> 5 % de la masse salariale de l'année précédente de l'IIPE-Paris (440 M\$), de Buenos Aires (20 M\$) et du Pôle de Dakar (131 M\$).

<sup>5</sup> Solde de réserve disponible pour l'exécution des projets au début de l'année.

**ANNEXE 1-2020. ESTIMATION DES RESSOURCES DE L'IIPE EN 2020**  
(exprimées en dollars américains courants)  
(Page 1 de 2)

Programmes ordinaire et extrabudgétaire					
Source	2019 Estimations	Part %	2020 Estimations	Part %	Hausse/(Baisse) de (3) moins (1) Montant
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<b>A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>					
RECETTES					
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 101	8,2	2 140 100	8,3	(1)
II. Contributions volontaires					
Argentine	140 000	0,5	70 000	0,3	(70 000)
France (AFD)	2 735 230	10,5	2 735 230	10,6	-
France (AFD GCI)	-	-	1 641 138	6,4	1 641 138
France (MOFA)	1 592 724	6,1	1 641 138	6,4	48 414
Norvège	2 910 790	11,1	2 682 013	10,4	(228 777)
Suède	2 076 037	7,9	2 007 958	7,8	(68 079)
Suisse	3 974 426	15,2	3 968 000	15,4	(6 426)
Total, Contributions volontaires	13 429 207	51,4	14 745 477	57,1	1 316 270
TOTAL, I & II	15 569 307	59,6	16 885 577	65,4	1 316 270
III. AUTRES RECETTES					
Fonds de soutien aux programmes	1 812 555	6,9	1 960 927	7,6	148 372
Revenus de la formation	324 163	1,2	313 078	1,2	(11 085)
Recettes diverses	330 000	1,3	256 630	1,0	(73 370)
TOTAL, AUTRES RECETTES	2 466 718	9,4	2 530 634	9,8	63 917
<b>TOTAL, RECETTES DU PROGRAMME ORDINAIRE</b>	<b>18 036 025</b>	<b>69,0</b>	<b>19 416 212</b>	<b>75,2</b>	<b>1 380 186</b>
IV. RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES					
Contrats – Gouvernements					
Argentine (Gouvernement fédéral) *	57 573	0,2	-	-	(57 573)
Burkina Faso GHR	199 525	0,8	265 131	1,0	65 606
Burkina Faso SIGE	205 679	0,8	170 277	0,7	(35 402)
Burundi**	-	-	283 636	1,1	283 636
République dominicaine*	24 350	0,1	41 789	0,2	17 439
France	6 311	0,0	-	-	(6 311)
France (AFD – Convention 2013)**	830 786	3,2	-	-	(830 786)
Allemagne (GIZ)	27 194	0,1	-	-	(27 194)
Mali**	21 151	0,1	-	-	(21 151)
Uruguay*	65 000	0,2	-	-	(65 000)
Total, Contrats – Gouvernements	1 437 570	5,5	760 833	2,9	(676 737)
Contrats – Autres					
Banque africaine de développement (BAD)**	-	-	211 785	0,8	211 785
Agence française de développement (AFD – ETFP)**	2 312 886	8,9	-	-	(2 312 886)
Agence Française de Développement (AFD – Qualité)**	1 777 245	6,8	2 731 198	10,6	953 953
Banque de développement d'Amérique latine (CAF)	-	-	98 800	0,4	98 800
Dubai Cares	-	-	172 862	0,7	172 862
Union européenne Haïti 2018-2021	917 235	3,5	1 269 193	4,9	351 958
Union européenne FPI	1 298 445	5,0	855 432	3,3	(443 013)
Union européenne Nicaragua*	-	-	90 463	0,4	90 463
Fondation de l'Université française en Arménie (UFAR)	9 045	0,0	-	-	(9 045)
Fondation ARCOR*	7 557	0,0	10 000	0,0	2 443
Fondation Open Society Institute (OSI)	80 000	0,3	-	-	(80 000)
Fundación Santa María Buenos Aires*	35 000	0,1	35 000	0,1	-
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (PAR)	67 413	0,3	535 000	2,1	467 587
Banque interaméricaine de développement (IADB Panama)*	-	-	88 292	0,3	88 292

**ANNEXE 1-2020. ESTIMATION DES RESSOURCES DE L'IIPE EN 2020**  
(exprimées en dollars américains courants)  
(Page 2 de 2)

Programmes ordinaire et extrabudgétaire					
Source	2019 Estimations	Part %	2020 Estimations	Part %	Hausse/(Baisse) de (3) moins (1) Montant
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<b>UNESCO<sup>1</sup></b>	<b>45 000</b>	<b>0,2</b>	<b>414 466</b>	<b>1,6</b>	<b>369 466</b>
<b>UNICEF<sup>1</sup></b>	<b>1 124 621</b>	<b>4,3</b>	<b>559 392</b>	<b>2,2</b>	<b>(565 229)</b>
Université des Antilles*	53 052	0,2	-		(53 052)
<b>Bourses et autres fonds</b>					
Programme annuel de formation (bourses)	536 613	2,1	365 919	1,4	(170 694)
Programme annuel de formation (bourses IBA)	47 293	0,2	40 000	0,2	(7 293)
Programme annuel de formation (bourses PDK)	297 639	1,1	174 243	0,7	(123 396)
Compte de service du personnel	6 292	0,0	10 000	0,0	3 708
IBA Autres recettes extrabudgétaires	202 433	0,8	193 204	0,7	(9 229)
<b>Total, Contrats – Autres</b>	<b>8 817 769</b>	<b>33,7</b>	<b>7 855 249</b>	<b>30,4</b>	<b>(962 520)</b>
<b>TOTAL, CONTRATS</b>	<b>10 255 339</b>	<b>39,2</b>	<b>8 616 082</b>	<b>33,4</b>	<b>(1 639 257)</b>
<b>V. Élimination entre Fonds de soutien aux programmes (FSP)</b>					
Coûts de soutien aux programmes	(533 495)	- 2,0	(464 581)	- 1,8	68 914
Recouvrement des frais de personnel et autres	(1 624 352)	- 6,2	1 747 518)	- 6,8	(123 166)
Total, Élimination – FSP	(2 157 847)	- 8,3	(2 212 099)	- 8,6	(54 251)
<b>TOTAL, RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b>8 097 492</b>	<b>31,0</b>	<b>6 403 984</b>	<b>24,8</b>	<b>(1 693 508)</b>
<b>TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>	<b>26 133 517</b>	<b>100</b>	<b>25 820 195</b>	<b>100,0</b>	<b>(313 322)</b>
<b>B. AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES</b>					
Liquidation des obligations des années précédentes, PO	30 000	-	30 000	-	-
Liquidation des obligations des années précédentes, EXB.	50 000	-	50 000	-	-
Transfert vers le compte de réserve de stabilisation	(591 156)	-	(624 005)	-	(32 849)
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier, PO	4 478 544	-	7 393 828	-	2 915 284
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier, EXB.	3 714 195	-	4 431 425	-	717 230
<b>TOTAL, AUTRES RESSOURCES &amp; RÉSERVES</b>	<b>7 681 584</b>	<b>-</b>	<b>11 281 248</b>	<b>-</b>	<b>3 599 664</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL, FONDS GÉRÉS PAR L'IIPE</b>	<b>33 815 100</b>	<b>-</b>	<b>37 101 443</b>	<b>-</b>	<b>3 286 343</b>
<b>C. CONTRIBUTIONS EN NATURE</b>					
<b>I. INSTALLATIONS PHYSIQUES</b>					
Location du bâtiment de l'IIPE/Paris	1 457 291	88,9	1 714 126	90,1	256 835
Location du bâtiment de l'IIPE/Buenos Aires	126 000	7,7	132 000	6,9	6 000
Location du bâtiment de l'IIPE/Pôle de Dakar	56 244	3,4	56 244	3,4	(251)
<b>TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES</b>	<b>1 639 535</b>	<b>100</b>	<b>1 639 535</b>	<b>100,0</b>	<b>(262 584)</b>
<b>D. RESSOURCES DÉCENTRALISÉES VERS L'IIPE</b>					
<b>I. FONDS DÉCENTRALISÉS DE L'UNESCO</b>	<b>262 835</b>	<b>100</b>	<b>500 000</b>	<b>100,0</b>	<b>237 165</b>
Fonds-en-dépôt	262 835	100	500 000	100,0	237 165
<b>TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS</b>	<b>262 835</b>	<b>100</b>	<b>500 000</b>	<b>100,0</b>	<b>237 165</b>
<b>TOTAL, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS</b>	<b>1 902 370</b>	<b>100</b>	<b>2 402 119</b>	<b>100,0</b>	<b>499 749</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>35 717 470</b>	<b>100</b>	<b>39 503 562</b>	<b>100,0</b>	<b>3 786 092</b>

\* Contributions à l'IIPE-Buenos Aires.

\*\* Contributions à l'IIPE-Pôle de Dakar.

<sup>1</sup> Projets de la Famille des Nations Unies signés avec les trois bureaux de l'IIPE.

**CALENDRIER 2-2020. ESTIMATION DES DÉPENSES DE L'IIPE EN 2020 (exprimées en dollars américains courants)**  
(Page 1 de 2)

Programmes ordinaire et extrabudgétaire	Estimations, 2019						Estimations, 2020					
	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme	Total	Part	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme	Total	Part
	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%
<b>A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>												
<b>I. ACTIVITÉS DES PROGRAMMES</b>												
<b>1. OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : COOPÉRATION TECHNIQUE ET DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS</b>												
Formation (ligne 1)	2 525 982	549 482	<b>3 075 463</b>	1 783 599 <sup>1</sup>	4 859 062	20,1	3 254 320	599 175	<b>3 853 495</b>	1 939 151 <sup>1</sup>	5 792 646	21,2
Coopération technique (ligne 2)	2 761 000	170 850	<b>2 931 850</b>	7 378 555 <sup>2</sup>	10 310 405	42,7	3 557 104	310 000	<b>3 867 104</b>	6 670 037 <sup>2</sup>	10 537 140	38,5
<b>TOTAL, COOP. TECH. &amp; DÉVELOPPEMENT DES CAP.</b>	<b>5 286 982</b>	<b>720 332</b>	<b>6 007 314</b>	<b>9 162 153</b>	<b>15 169 467</b>	<b>62,8</b>	<b>6 811 424</b>	<b>909 175</b>	<b>7 720 599</b>	<b>8 609 187</b>	<b>16 329 786</b>	<b>59,7</b>
<b>2. OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES</b>												
Recherche et développement (ligne 3)	2 074 164	864 802	<b>2 938 966</b>	145 246	3 084 211	12,8	2 672 226	664 302	<b>3 336 528</b>	347 709	3 684 237	13,5
Diffusion et promotion (ligne 4)	1 415 144	824 757	<b>2 239 901</b>	273 104	2 513 005	10,4	1 823 184	1 038 847	<b>2 862 031</b>	229 326	3 091 358	11,3
<b>TOTAL, PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES</b>	<b>3 489 307</b>	<b>689 559</b>	<b>5 178 866</b>	<b>418 350</b>	<b>5 597 217</b>	<b>23,2</b>	<b>4 495 410</b>	<b>1 703 149</b>	<b>6 198 559</b>	<b>577 035</b>	<b>6 775 594</b>	<b>24,8</b>
<b>TOTAL, I : ACTIVITÉS DES PROGRAMMES</b>	<b>8 776 289</b>	<b>2 409 891</b>	<b>11 186 180</b>	<b>9 580 503</b>	<b>20 766 684</b>	<b>86,0</b>	<b>11 306 834</b>	<b>2 612 324</b>	<b>13 919 158</b>	<b>9 186 222</b>	<b>23 105 380</b>	<b>84,5</b>
<b>II. CONS. D'ADMIN., DIRECTION, ADMINISTRATION &amp; INVESTISSEMENT (ligne 5)</b>												
<b>1. CONS. D'ADMIN. &amp; DIRECTION</b>												
Conseil d'administration	223 014	113 000	<b>336 014</b>	-	336 014	1,4	287 318	96 000	<b>383 318</b>	-	383 318	1,4
Direction/Suivi et évaluation	580 848	83 734	<b>664 582</b>	-	664 582	2,8	748 329	182 000	<b>930 329</b>	-	930 329	3,4
<b>TOTAL, CONS. D'ADMIN. &amp; DIRECTION</b>	<b>803 862</b>	<b>196 734</b>	<b>1 000 597</b>	<b>-</b>	<b>1 000 597</b>	<b>4,1</b>	<b>1 035 647</b>	<b>278 000</b>	<b>1 313 647</b>	<b>-</b>	<b>383 318</b>	<b>4,8</b>
<b>2. ADMINISTRATION</b>												
Administration générale	656 625	702 532	<b>1 359 157</b>	-	1 359 157	5,6	845 955	799 600	<b>1 645 555</b>	-	1 645 555	6,0
Technologie de l'information institutionnelle	118 861	166 020	<b>284 881</b>	-	284 881	1,2	153 133	201 400	<b>354 533</b>	-	354 533	1,3
Compte de service du personnel	-	-	-	7 606	7 606	0,0	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL, ADMINISTRATION</b>	<b>775 486</b>	<b>868 552</b>	<b>1 644 038</b>	<b>7 606</b>	<b>1 651 644</b>	<b>6,8</b>	<b>999 088</b>	<b>1 001 000</b>	<b>2 000 088</b>	<b>-</b>	<b>2 000 088</b>	<b>7,3</b>
<b>TOTAL, II : CONS. D'ADMIN., DIRECTION ET ADMIN.</b>	<b>1 579 348</b>	<b>1 065 286</b>	<b>2 644 635</b>	<b>7 606</b>	<b>2 652 240</b>	<b>11,0</b>	<b>2 034 736</b>	<b>1 279 000</b>	<b>3 313 736</b>	<b>-</b>	<b>3 313 736</b>	<b>12,1</b>

<sup>1</sup> Programme de formation approfondie, cours de courte durée et participants au cours sur la Planification du secteur de l'éducation.

<sup>2</sup> Projets d'assistance technique dans divers pays.

**CALENDRIER 2-2020. ESTIMATION DES DÉPENSES DE L'IIPE EN 2020 (exprimées en dollars américains courants)**  
(Page 2 de 2)

Programmes ordinaire et extrabudgétaire	Estimations, 2019						Estimations, 2020					
	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme	Total	Part	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme	Total	Part
	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%
<b>III. INVESTISSEMENT</b>												
<b>1. INVESTISSEMENT</b>												
Perfectionnement du personnel	140 901	100 000	<b>240 901</b>	-	<b>240 901</b>	1,0	181 528	162 595	<b>344 123</b>	-	<b>344 123</b>	1,3
Rénovation du bâtiment	28 782	98 089	<b>126 871</b>	-	<b>126 871</b>	0,5	37 081	80 000	<b>117 081</b>	-	<b>117 081</b>	0,4
Technologie informatique	212 710	148 289	<b>360 999</b>	-	<b>360 999</b>	1,5	274 042	191 800	<b>465 842</b>	-	<b>465 842</b>	1,7
<b>TOTAL, III : INVESTISSEMENT</b>	<b>382 393</b>	<b>346 378</b>	<b>728 770</b>	-	<b>728 770</b>	<b>3,0</b>	<b>492 651</b>	<b>434 395</b>	<b>927 046</b>	-	<b>927 046</b>	<b>3,4</b>
<b>DÉPENSES TOTALES I, II &amp; III</b>	<b>10 738 030</b>	<b>3 821 556</b>	<b>14 559 585</b>	<b>9 588 109</b>	<b>24 147 694</b>	<b>100</b>	<b>13 834 221</b>	<b>4 325 719</b>	<b>18 159 940</b>	<b>9 186 222</b>	<b>27 346 162</b>	<b>100,0</b>
<b>IV. FONDS DE SOUTIEN AUX PROGRAMMES (Élimination interfonds)</b>												
Coûts de soutien aux programmes			-	(533 495)	(533 495)	-	-	-	-	(464 581)	(464 581)	-
Recouvrement des frais de personnel et autres			-	(1 624 352)	(1 624 352)	-	-	-	-	(1 747 518)	(1 747 518)	-
<b>Total, Élimination – FSP</b>	-	-	-	<b>(2 157 847)</b>	<b>(2 157 847)</b>	-	-	-	-	<b>(2 212 099)</b>	<b>(2 212 099)</b>	-
<b>TOTAL, DÉPENSES DU COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>	<b>10 738 030</b>	<b>3 821 556</b>	<b>14 559 585</b>	<b>7 430 262</b>	<b>21 989 847</b>	<b>100</b>	<b>13 834 221</b>	<b>4 325 719</b>	<b>18 159 940</b>	<b>6 974 124</b>	<b>25 134 063</b>	<b>100,0</b>
<b>B. DÉPENSES EN NATURE</b>												
INSTALLATIONS PHYSIQUES												
Location du bâtiment de l'IIPE/Paris	-	-	-	1 457 291	1 457 291	-	-	-	-	1 714 126	1 714 126	-
Location du bâtiment de l'IIPE/BA	-	-	-	126 000	126 000	-	-	-	-	132 000	132 000	-
Location du bâtiment de l'IIPE/PDK	-	-	-	56 244	56 244	-	-	-	-	55 993	55 993	-
<b>TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES</b>	-	-	-	<b>1 639 535</b>	<b>1 639 535</b>	-	-	-	-	<b>1 902 119</b>	<b>1 902 119</b>	-
<b>C. DÉPENSES DES FONDS DÉCENTRALISÉS</b>												
FONDS DÉCENTRALISÉS DE L'UNESCO												
Fonds extrabudgétaires				262 835	262 835	-	-	-	-	500 000	500 000	-
<b>TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS</b>				<b>262 835</b>	<b>262 835</b>	-	-	-	-	<b>500 000</b>	<b>500 000</b>	-
<b>TOTAL, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS</b>				<b>1 902 370</b>	<b>1 902 370</b>	-	-	-	-	<b>2 402 119</b>	<b>2 402 119</b>	-
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>10 738 030</b>	<b>3 821 556</b>	<b>14 559 585</b>	<b>9 332 632</b>	<b>23 892 217</b>	<b>100</b>	<b>13 834 221</b>	<b>4 325 719</b>	<b>18 159 940</b>	<b>9 376 242</b>	<b>27 536 182</b>	<b>100,0</b>

# Administration générale

## Budget des activités pour 2020

Le budget des activités alloué à l'administration générale et aux technologies de l'information pour 2020 est détaillé comme suit :

### Administration générale

Types de dépenses		Montant en \$
<b>ENTRETIEN ET ÉQUIPEMENT DU BÂTIMENT</b>	Entretien du bâtiment, taxes et nettoyage, réparations et fournitures. Meubles et équipements.	259 500
<b>SERVICES COLLECTIFS ET TÉLÉCOMMUNICATIONS</b>	Électricité, gaz et eau, téléphone, internet, frais de port, etc.	218 100
<b>AUDIT</b>	Frais d'audit 2020	140 000
<b>DIVERS</b>	Contrats (assurance et consultants)	55 000
	Missions du personnel	42 000
	Stagiaires	50 000
	Autres (frais d'accueil, frais bancaires, différences de taux de change, DHL, etc.)	35 000
	Sous-total, Divers	182 000
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>799 600</b>
<b>ÉQUIPEMENT INFORMATIQUE</b>	Licences logicielles	180 200
	Consommables	21 200
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>201 400</b>
	<b>TOTAL, ADMINISTRATION GÉNÉRALE</b>	<b>1 001 000</b>

### Administration générale

L'Administration assistera la Direction et les autres équipes dans le suivi et la mise en œuvre des activités des programmes. En 2020, elle continuera à travailler en étroite collaboration avec le Bureau de la Directrice dans divers domaines : gestion de projets, amélioration du suivi du recouvrement des coûts, gestion des risques, soutien à l'amélioration des nouveaux systèmes d'information et intégration dans la restructuration

des systèmes centraux de l'UNESCO. L'équipe organisera des ateliers pour le personnel, dans le but de continuer à améliorer les procédures liées à l'administration, aux ressources humaines et aux technologies de l'information.

L'Unité administrative assume également la responsabilité globale de la maintenance et de l'entretien du bâtiment de l'IPE, de sa sécurité, ainsi que de la gestion efficace et planifiée de tous les services généraux.

## Écologisation de l'IPE

L'Administration dirige l'initiative « *GreeningIPE* », lancée en 2019 par un groupe de 15 membres du personnel de l'IPE, toutes équipes confondues. Ils se réunissent régulièrement pour explorer, hiérarchiser et suggérer à la Direction de l'IPE des stratégies concrètes, visant à intégrer la durabilité environnementale et sociale dans tous les projets et pratiques de l'Institut. En 2019, le groupe a élaboré des stratégies clés pour 2020, dans six domaines importants, dont :

- Écologisation de la gestion des bâtiments et des installations dans les trois sites de l'IPE.
- Renforcer la durabilité dans les pratiques d'achat.
- Réduire les émissions liées aux déplacements du personnel et des partenaires de l'IPE.
- Faire connaître et comprendre les stratégies d'écologisation au personnel de l'IPE.
- Garantir et organiser des événements respectueux du climat au sein et en dehors de l'IPE.
- Institutionnaliser les stratégies de gestion écologique.

L'IPE rendra compte des actions concrètes menées en 2020.

## Investissement

	Types de dépenses	Montant en \$
	Perfectionnement du personnel	162 595
<b>INVESTISSEMENT</b>	Rénovation du bâtiment	80 000
	Systèmes d'information institutionnels	191 800
	<b>TOTAL, INVESTISSEMENT</b>	<b>434 395</b>

L'IPE prévoit de consacrer un budget de 162 595 \$ aux activités de perfectionnement du personnel, soit une augmentation de 63 % par rapport à 2019. Cet investissement est indispensable pour permettre à l'Institut de continuer à renforcer son expertise et ses compétences en matière de gestion.

Les investissements dans les services d'information institutionnels, qui s'élèvent à 191 800 \$, comprennent l'installation d'un site de secours après sinistre, l'amélioration des connexions réseau, des serveurs et des mises à jour de sécurité, la modernisation des équipements informatiques et des salles de réunion.

En ce qui concerne la rénovation du bâtiment, certains travaux nécessaires seront exécutés, comme des liftings de façade dans certaines zones et des travaux d'isolation au sous-sol. La rénovation du jardin et du système de climatisation de l'auditorium sera également terminée.

## Technologie de l'information

La réplication des données hors site, initialement prévue en 2019, a été reportée à 2020, en raison d'un changement de priorités. L'Institut envisage d'héberger ses données au Siège de l'UNESCO, dans le but de maîtriser les coûts d'un tel projet l'année prochaine.

Dans le cadre de ce projet, l'Institut étudie la possibilité d'améliorer la connexion Internet à Paris pour assurer le trafic supplémentaire généré par la réplication, ainsi que de mettre à niveau le cluster de pare-feu, pour gérer l'augmentation de la bande passante.

Des missions à Buenos Aires et à Dakar seront entreprises pour remplacer l'un des serveurs, dans le cadre de la mise à niveau de la maintenance continue, et pour vérifier leurs capacités de stockage de données. Des commutateurs supplémentaires seront également intégrés à leur réseau, pour répondre à la demande de connexions internes supplémentaires.

Pour les utilisateurs finaux, des modèles de portables seront testés, en vue d'en équiper éventuellement l'ensemble du personnel, en 2021. Le personnel pourra ainsi disposer de ses données à tout moment, ce qui permettra d'accroître la flexibilité et la productivité.

Enfin, les améliorations apportées à l'auditorium seront reproduites à plus petite échelle dans certaines des salles de réunion de l'IIPE, pour améliorer leur confort lors des réunions et, surtout, des vidéoconférences.

Le budget informatique comprend 201 400 \$ de renouvellement de licences logicielles et de consommables.

## Gestion des ressources humaines

### Recrutement prévu pour 2020

Au cours de la troisième année de la 10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme, les plans de mise en œuvre des activités des programmes présideront aux décisions d'embauche. Les profils du personnel sont également adaptés pour répondre aux exigences des États membres, comme dans le cas de l'Initiative « Priorité à l'égalité » (GCI), qui vise à réaliser l'égalité des sexes dans les systèmes éducatifs. Les responsables du recrutement et la Direction de l'IIPE sont consultés sur les plans de dotation en personnel et s'engagent à trouver les candidats les plus aptes à faire avancer projets et programmes.

En novembre 2019, l'UNESCO a lancé une nouvelle plateforme de recrutement, *SuccessFactors*. L'Unité des RH de l'IIPE a testé le site de démonstration et note que les postes vacants de Recrutement sur projet (PA) seront désormais annoncés sous la bannière « Recrutements sur projet » plutôt que « Recrutements temporaires », comme c'était le cas par le passé. Ce changement permet d'accroître potentiellement la capacité de l'IIPE à attirer les meilleurs candidats.

Toutefois, il est encore trop tôt pour se prononcer sur la capacité de la nouvelle plateforme à améliorer l'efficacité de l'IIPE dans le domaine du recrutement. L'Institut prévoit d'appliquer la base de référence de 90 jours d'intégration aux futures nominations, dans les trois bureaux, de façon à doter en temps voulu les projets et les programmes des ressources nécessaires.

Les trois sites procèdent activement au renouvellement de leurs équipes de projet, comme le montrent les processus de recrutement en cours dans le *tableau 2* ci-dessous.

**Tableau 2. Recrutement de personnel en cours : 9**

Lieu et poste	Grade	Équipe	Type de contrat
<b>Bureau de l'IIPE-Paris = 5</b>			
Chef d'équipe (remplacement après démission)	P-5	TEP	PE
Spécialiste de programme – Planificateur de l'éducation sensible au genre – GCI	P-3	CT	PA
Spécialiste de programme – Planification sensible aux crises – GCI	P-3	CT	PA
Responsable adjoint des ressources humaines (remplaçant un employé temporaire)	P-1	ADM	PA
Spécialiste de programme adjoint – SIGE, Carte scolaire	P-1	CT	PA
<b>Bureau de l'IIPE-Pôle de Dakar = 4</b>			
Spécialiste principal de l'éducation – GCI	P-5	PDK	PA
Planificateur de l'éducation sensible au genre – GCI	P-3	PDK	PA
Assistant administratif – GCI	G-5	PDK	PA
Spécialiste adjoint de la planification de l'éducation– Coopération technique	P1/P2	PDK	PA

Le tableau 3 présente les postes progressivement ouverts en 2020, afin de garantir l'exécution des programmes inclus dans la 10<sup>e</sup> SMT et le renforcement de la capacité d'exécution des projets. Sur les 18 postes prévus, 9 sont des remplacements de contrats existants, à durée déterminée et temporaires. Quatre postes sont des remplacements à la suite de séparations : 2 postes remplacent des fonctionnaires démissionnaires, 1 poste remplace un départ à la retraite et 1 poste remplace un déménagement latéral de Dakar à Paris. Le Pôle de Dakar doit répondre aux objectifs fixés par l'AFD, en termes d'accroissement des effectifs, ce qui explique la création de 4 nouveaux postes. Les nouveaux postes sont échelonnés, et certains d'entre eux susceptibles d'être réévalués en cours d'année.

**Tableau 3. Recrutements prévus en 2020 : 18**

Lieu et poste	Grade	Équipe	Type de contrat
<b>Bureau de l'IIPE-Paris = 7</b>			
Spécialiste du soutien à l'apprentissage (remplace un employé temporaire, à partir de juin)	P-3	TEP	PA
Spécialiste de programme – Apprentissage en ligne (remplace un employé temporaire, à partir du mois d'août)	P-1	TEP	PA
Spécialiste de projet – Planification sensible à la crise (remplacement après démission)	P-3	CT	PA
Chargé de projet adjoint (données) (nouveau poste, à partir d'août)	P-1	R&D	PA
Chargé de projet adjoint (remplace un employé temporaire, à partir de juin)	P-1	R&D	PA
Chargé de communication adjoint (remplace un employé temporaire, à partir d'avril)	P-1	IS	PA
Réceptionniste (remplace un départ à la retraite)	G-4	ADM	PA
<b>Bureau de l'IIPE-Pôle de Dakar = 6</b>			
Directeur adjoint (remplacement après démission, à partir d'avril)	P-5	PDK	PA
Spécialiste de programme – Expert en politiques éducatives (remplacement après transfert latéral)	P-3	PDK	PA
Analyste des politiques éducatives adjoint (nouveau poste, à partir de janvier)	P1/P2	PDK	PA
Expert en formation adjoint (nouveau poste, à partir de mars)	P1/P2	PDK	PA
Gestionnaire de programme – Recherche et développement (nouveau poste, à partir de mars)	P-4	PDK	PA
Chargé de recherche et développement adjoint (nouveau poste, à partir de mai)	P-2	PDK	PA
<b>IPE-Buenos Aires = 5</b>			
Coordinateur adjoint du programme – Formation (remplace un employé temporaire, à partir de juillet)	NO-B	BA	PA

Coordinateur du programme adjoint– Recherche (remplace un employé temporaire, à partir de juillet)	NO-B	BA	PA
Spécialiste de programme – Communication (remplace un employé temporaire, à partir de juillet)	NO-B	BA	PA
Spécialiste de programme – Plateformes d’apprentissage (remplace un employé temporaire, à partir de janvier)	NO-B	BA	PA
Spécialiste de programme – Suivi et évaluation (remplace un employé temporaire, à partir de janvier)	SC4	BA	SC

## Initiatives d’apprentissage et de développement des entreprises

Conformément à son engagement à assurer la connexion entre apprentissage et fonction individuelle, l’IPE lancera une série d’ateliers sur l’efficacité des équipes, en 2020, dans le but de renforcer la cohésion, la motivation et les capacités de gestion de son personnel. Deux équipes de Paris piloteront cette initiative d’apprentissage et, en cas de succès, elle sera étendue à d’autres unités.

Une société de conseil, Hult Ashridge, a été engagée pour fournir un coaching aux cadres supérieurs et aux dirigeants de l’IPE. Six membres du personnel ont commencé à bénéficier de ces services, en 2019 ; dix autres chefs d’équipe et superviseurs commenceront en 2020. La formation est personnalisée et met l’accent sur les forces plutôt que sur les faiblesses, ce qui est important pour éviter de la considérer comme une solution à un problème.

Après une évaluation par plusieurs membres du personnel, l’IPE intégrera dans son effort d’apprentissage la plateforme Harvard ManageMentor. Quinze membres du personnel suivront des cours hautement interactifs sur la plateforme, axés sur l’art de diriger les autres, soi-même et les activités des programmes. Les compétences clés sont les suivantes : (a) diriger et stimuler efficacement les autres ; (b) faire preuve d’intégrité et d’ouverture ; (c) faire preuve d’intelligence créative ; (d) collaborer de façon productive ; (e) mieux comprendre les activités de l’IPE. Après cet apprentissage, le personnel est censé adopter de nouveaux comportements et intégrer de nouvelles connaissances et compétences dans ses pratiques de travail quotidiennes, afin d’accroître sa productivité et son efficacité.

## Le Compte de service du personnel (SSA)

L’Unité administrative continuera à gérer ce fonds destiné au bien-être du personnel et se chargera de l’attribution des places de parking, de la location des salles de réunion de l’IPE et de la collecte des loyers des garages auprès des membres du personnel. Le groupe SCORE continuera d’assurer les services de cafétéria.

**ANNEXES FINANCIÈRES**  
**CHIFFRES DÉFINITIFS 2018 VS CHIFFRES DÉFINITIFS 2017**  
**INSTITUT INTERNATIONAL DE PLANIFICATION DE L'ÉDUCATION DE L'UNESCO**  
**ÉTAT DES RESSOURCES ET DES DÉPENSES**

	Chiffres définitifs, 2017				Chiffres définitifs, 2018			
	Chiffres réels, sur une base comparable				Chiffres réels, sur une base comparable			
	Programme ordinaire	Programme extrabudg.	Élimination interfonds	Total \$ courants	Programme ordinaire	Programme extrabudg.	Élimination interfonds	Total \$ courants
<b>COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>								
<b>RECETTES RÉELLES, SUR UNE BASE COMPARABLE</b>								
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 101	-	-	2 140 101	2 140 100	-	-	2 140 100
II. Contributions volontaires	7 044 039	-	-	7 044 039	7 221 255	-	-	7 221 255
III. Contrats								
Gouvernements	-	4 183 871	-			1 305 587	-	1 305 587
Autres (y compris ONU et bourses)	-	4 584 073	(1 114 671)	3 469 401	5 541 812	(891 790)		4 650 022
France (entretien du bâtiment de l'IIPE)	-	114 934	-	114 934	115 998	-	-	115 998
<b>TOTAL, RECETTES GÉNÉRALES</b>	<b>9 184 140</b>	<b>8 882 878</b>	<b>(1 114 671)</b>	<b>16 952 346</b>	<b>9 361 355</b>	<b>6 963 397</b>	<b>(891 790)</b>	<b>15 432 962</b>
IV. AUTRES RECETTES								
Fonds de soutien des programmes <sup>1</sup>	1 348 370	-	(950 092)	398 278	1 217 126	-	(954 160)	262 966
Recouvrement des coûts du programme de formation annuel <sup>2</sup>	363 835	-	(314 413)	49 422	334 425	-	(277 990)	56 435
Recettes diverses <sup>3</sup>	77 566	-	-	77 566	114 370	-	(1 241)	113 129
<b>TOTAL, AUTRES RECETTES</b>	<b>1 789 772</b>	<b>-</b>	<b>(1 264 505)</b>	<b>525 267</b>	<b>1 665 921</b>	<b>-</b>	<b>1 233 391</b>	<b>432 530</b>
<b>TOTAL, RECETTES DE L'ANNÉE</b>	<b>10 973 912</b>	<b>8 882 878</b>	<b>(2 379 176)</b>	<b>17 477 613</b>	<b>11 027 276</b>	<b>6 963 397</b>	<b>(2 125 181)</b>	<b>15 865 492</b>
<b>RECETTES RÉELLES, SUR UNE BASE COMPARABLE</b>								
	<b>9<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme</b>				<b>10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme</b>			
I. ACTIVITÉS DES PROGRAMMES								
Ligne 1 : Stratégie intégrée de renforcement des capacités	4 150 332	7 692 423	(1 999 238)	9 843 517				
Ligne 2 : Production de connaissances	1 872 621	995 937	(237 612)	2 630 946				Non applicable <sup>6</sup>
Ligne 3 : Diffusion et promotion	2 169 074	757 018	(142 326)	2 783 766				
Formation (ligne 1)					2 536 146	2 258 428	(692 267)	4 102 306
Coopération technique (ligne 2)					2 074 924	6 635 097	(1 340 651)	7 369 370
Recherche et développement (ligne 3)					2 148 321	432 581	(47 353)	2 533 549
Diffusion et promotion (ligne 4)					2 152 990	488 957	(44 910)	2 597 037
<b>TOTAL I, ACTIVITÉS DES PROGRAMMES</b>	<b>8 192 027</b>	<b>9 445 378</b>	<b>(2 379 176)</b>	<b>15 258 228</b>	<b>8 912 381</b>	<b>9 815 063</b>	<b>(2 125 181)</b>	<b>16 602 263</b>
II. CONSEIL D'ADMIN., DIRECTION, ADMINISTRATION ET INVESTISSEMENT (ligne 5)								
1. CONS. D'ADMIN. & DIRECTION								
Conseil d'administration	453 192	-	-	453 192	489 471	-	-	489 471
Direction/Suivi et évaluation	767 433	-	-	767 433	813 486	-	-	813 486
2. ADMINISTRATION								
Administration générale	1 413 219	-	-	1 413 219	1 117 629	1 526	-	1 119 155
Technologie de l'information institutionnelle	295 998	-	-	295 998	192 631	-	-	192 631
Perfectionnement du personnel	90 783	-	-	90 783	-	-	-	-
Rénovation du bâtiment	-	579 744	-	579 744	-	-	-	-
Fonds de soutien administratif	-	10 285	-	10 285	229	-	-	229
<b>TOTAL, II : CONS. D'ADMIN., DIRECTION &amp; ADMINISTRATION</b>	<b>3 020 624</b>	<b>590 029</b>	<b>-</b>	<b>3 610 053</b>	<b>2 613 446</b>	<b>1 526</b>	<b>-</b>	<b>2 614 972</b>
III. INVESTISSEMENT								
1. INVESTISSEMENT								
Perfectionnement du personnel					75 711	-	-	72 711
Rénovation du bâtiment					276 975	37 157	-	314 132
Technologie informatique					845 762	-	-	845 762
<b>TOTAL III : INVESTISSEMENT</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 195 448</b>	<b>37 157</b>	<b>-</b>	<b>1 232 605</b>
<b>TOTAL DÉPENSES I, II &amp; III</b>	<b>11 212 651</b>	<b>10 035 407</b>	<b>(2 379 176)</b>	<b>18 868 882</b>	<b>12 721 275</b>	<b>9 853 745</b>	<b>(2 125 181)</b>	<b>20 449 840</b>
<b>EXCÉDENT/(DÉFICIT), RECETTES MOINS DÉPENSES</b>	<b>(238 739)</b>	<b>(1 152 529)</b>	<b>-</b>	<b>(1 391 268)</b>	<b>(1 694 000)</b>	<b>(2 890 348)</b>	<b>-</b>	<b>(4 584 348)</b>
IV. AUTRES RESSOURCES & RÉSERVES								
Liquidation des obligations des années précédentes	83 199	-	-	83 199	84 534	222 618	-	307 152
Transfert vers/depuis le Compte de réserve de stabilisation <sup>4</sup>	(458 918)	-	-	(458 918)	(642 335)	-	-	(642 335)
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier	7 344 804	7 534 454	-	14 879 259	6 730 346	6 381 925	-	13 112 271
<b>TOTAL, AUTRES RESSOURCES &amp; RÉSERVES</b>	<b>6 969 085</b>	<b>7 534 454</b>	<b>-</b>	<b>14 503 539</b>	<b>6 172 544</b>	<b>6 604 543</b>	<b>-</b>	<b>12 777 087</b>
<b>SOLDE À LA FIN DE L'ANNÉE, TOUS LES FONDS GÉRÉS<sup>5</sup></b>	<b>6 730 346</b>	<b>6 381 925</b>	<b>-</b>	<b>13 112 271</b>	<b>4 478 544</b>	<b>3 714 195</b>	<b>-</b>	<b>8 192 740</b>

**Note :** Le budget et les bases comptables diffèrent. Le budget est préparé sur la base d'une comptabilité de caisse modifiée, tandis que les états financiers sont préparés sur la base d'une comptabilité d'exercice intégrale, conformément aux exigences des normes IPSAS. Les annexes financières suivantes répondent aux objectifs du budget et présentent donc les chiffres définitifs de 2017 et 2018, sur la base de la comptabilité de caisse.

<sup>1</sup> Virements internes à partir des fonds extrabudgétaires : dépenses d'appui administratif, recouvrement des dépenses de personnel et autres remboursements, et autres remboursements des partenaires extérieurs au cours de l'année.

<sup>2</sup> Recouvrement des coûts du Programme annuel de formation, et des souscriptions des participants à l'enseignement à distance, aux cours de courte durée et au cours sur la Planification du secteur de l'éducation.

<sup>3</sup> Y compris les ventes de publications, les remboursements de l'imprimerie, les intérêts bancaires, les ajustements de taux de change et autres remboursements.

<sup>4</sup> 5% de la masse salariale de l'UNESCO de l'année précédente, intérêts et autres.

<sup>5</sup> Réserve de report qui permet à l'IIPE de commencer l'exécution du programme au début de l'année en attendant la réception des contributions.

<sup>6</sup> Non applicable aux lignes budgétaires du Programme et Budget de l'IIPE de l'année qui sont déterminées selon la Stratégie à moyen terme (SMT) de l'IIPE pour chaque période.

## ANNEXES FINANCIÈRES

## ANNEXE 1. RESSOURCES DE L'IIPE : BUDGET APPROUVÉ 2018 VS BUDGET RÉEL 2018

(exprimées en dollars américains courants)

(Page 1 de 2)

Programmes ordinaire et extrabudgétaire					
Source	2018	Part	2018	Part	Hausse/ (Baisse)
	d'après le 58GB		Chiffres définitifs		
	Approuvé	%	Chiffres réels, sur une base comparable	%	Montant
	(1)		(2)		(3) = (2) - (1)
<b>A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>					
RECETTES					
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 101	10,53	2 140 100	13,49	(1)
II. Contributions volontaires					
Argentine	70 000	0,34	-	-	(70 000)
Norvège	3 232 480	15,91	2 001 859	12,62	(1 230 621)
Suède	2 522 704	12,41	2 200 072	13,87	(322 632)
Suisse	3 171 247	15,61	3 019 324	19,03	(151 923)
Sous-total, Contributions volontaires	8 996 431	44,27	7 221 255	45,52	(1 775 176)
TOTAL, I & II	11 136 532	54,80	9 361 355	59,00	(1 775 177)
III. AUTRES RECETTES					
Fonds de soutien aux programmes	1 910 815	9,40	1 217 126	7,67	(693 689)
Recouvrement des coûts du Programme annuel de formation <sup>2</sup>	365 000	1,80	334 425	2,11	(30 575)
Recettes diverses <sup>3</sup>	10 000	0,05	114 370	0,72	104 370
TOTAL, AUTRES RECETTES	2 285 815	11,25	1 665 921	10,50	(619 894)
<b>TOTAL, RECETTES, PROGRAMME ORDINAIRE</b>	<b>13 422 347</b>	<b>66,05</b>	<b>11 027 276</b>	<b>69,50</b>	<b>(2 395 071)</b>
<b>IV. RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES</b>					
Contrats – Gouvernements					
Argentine (Gouvernement fédéral)*	361 327	1,78	282 719	1,78	(78 608)
Burkina Faso GHR	163 745	0,81	-	-	(163 745)
Burkina Faso SIGE	174 912	0,86	-	-	(174 912)
Cambodge	175 000	0,86	-	-	(175 000)
République centrafricaine **	91 412	0,45	-	-	(91 412)
France (Expertise France)	-	-	19 574	0,12	19 574
France (AFD – Convention 2013)**	830 786	4,09	-	-	(830 786)
Allemagne (GIZ)	-	-	213 328	1,34	213 328
Guinée**	188 131	0,93	226 469	1,43	38 338
Mali**	-	-	24 921	0,16	24 921
Mexique*	-	-	119 960	0,76	119 960
Niger**	167 757	0,83	-	-	(167 757)
Panama*	88 500	0,44	-	-	(88 500)
Paraguay*	200 000	0,98	-	-	(200 000)
Suède (SIDA)	107 422	0,53	168 948	1,06	61 526
São Tomé-et-Principe**	164 964	0,81	-	-	(164 964)
Togo (PAR)	122 890	0,60	-	-	(122 890)
Togo (PDK)**	213 787	1,05	-	-	(213 787)
Royaume-Uni (DFID)	-	-	159 708	1,01	159 708
Uruguay*	-	-	89 960	0,57	89 960
Total, Contrats – Gouvernements	3 050 632	15,01	1 305 587	8,23	(1 745 045)
Contrats – Autres					
Agence Universitaire de la Francophonie (AUF)	-	-	9 112	0,06	9 112
Agence Française de Développement (AFD – PEFOP)**	1 587 283	7,81	1 263 125	7,96	(324 158)
Agence Française de Développement (AFD – Qualité)**	1 567 195	7,71	-	-	(1 567 195)
Agua y Saneamientos Argentinos S.A (AYSA)*	-	-	23 959	0,15	23 959
Banque de développement des Caraïbes (CDB)	100 345	0,49	-	-	(100 345)
Coordinación Educativa/Cultural Centroamericana (CECC)	-	-	49 980	0,32	49 980
Education Development Trust (EDT)	-	-	38 534	0,24	38 534
ETIS Asociación Civil*	-	-	2 382	0,02	2 382
Union européenne Haïti 2017-2018	65 365	0,32	371 695	2,34	306 330
Union européenne FPI	1 135 811	5,59	-	-	(1 135 811)
Fondation ARCOR*	-	-	5 587	0,04	5 587

## ANNEXES FINANCIÈRES

## ANNEXE 1. RESSOURCES DE L'IIPE : BUDGET APPROUVÉ 2018 VS BUDGET RÉEL 2018

(exprimées en dollars américains courants)

(Page 2 de 2)

Programmes ordinaire et extrabudgétaire					
Source	2018	Part	2018	Part	Hausse/ (Baisse)
	d'après le 58GB		Chiffres définitifs		
	Approuvé	%	Chiffres réels, sur une base comparable	%	Montant
	(1)		(2)		(3) = (2) - (1)
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (PAR)	-	-	386 778	2,44	386 778
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (PDK)**	-	-	174 964	1,10	174 964
<b>UNESCO<sup>1</sup></b>	<b>188 959</b>	<b>0,93</b>	<b>186 131</b>	<b>1,17</b>	<b>(2 828)</b>
<b>UNICEF<sup>1</sup></b>	<b>580 419</b>	<b>2,86</b>	<b>1 188 944</b>	<b>7,49</b>	<b>608 525</b>
<b>PNUD*</b>	<b>22 000</b>	<b>0,11</b>	<b>46 798</b>	<b>0,29</b>	<b>24 798</b>
Sous-total, Contrats – Autres	5 247 376	25,82	3 747 989	23,62	(1 499 387)
Bourses et autres fonds					
Programme annuel de formation (bourses)	417 459	2,05	435 241	2,74	17 782
Programme annuel de formation (bourses IBA)*	60 000	0,30	44 146	0,28	(15 854)
Programme annuel de formation (bourses PDK)**	173 502	0,85	208 347	1,31	34 845
Compte de service du personnel	20 000	0,10	19 964	0,13	(36)
Autres interfonds extrabudgétaires	1 411 786	6,95	1 086 126	6,85	(325 660)
Sous-total, Bourses et autres fond	2 082 747	10,25	1 793 823	11,31	(288 923)
France (entretien du bâtiment de l'IIPE)	100 000	0,49	115 998	0,73	15 998
<b>TOTAL, CONTRATS</b>	<b>10 480 755</b>	<b>51,58</b>	<b>6 963 397</b>	<b>43,89</b>	<b>(3 517 358)</b>
V. Élimination entre Fonds de soutien aux programmes (FSP)					
Coûts de soutien du programme	(751 454)	-3,70	(419 078)	-2,64	332 376
Recouvrement des frais de personnel et autres	(2 830 345)	-13,93	(1 706 103)	-10,75	1 124 242
Total, Élimination – FSP	(3 581 799)	-17,63	(2 125 181)	-13,39	1 456 618
<b>TOTAL, RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b>6 898 956</b>	<b>33,95</b>	<b>4 838 216</b>	<b>30,50</b>	<b>(2 060 740)</b>
<b>TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>	<b>20 321 303</b>	<b>100</b>	<b>15 865 492</b>	<b>100,00</b>	<b>(4 455 811)</b>
TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES	1 607 851	-	1 714 314	-	106 463
TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS	96 428	-	126 940	-	30 512
Sous-total, Fonds en nature et Fonds décentralisés	1 704 279	-	1 841 254	-	136 975
<b>TOTAL, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS</b>	<b>1 704 279</b>	<b>-</b>	<b>1 841 254</b>	<b>-</b>	<b>136 975</b>
<b>TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS</b>	<b>22 025 582</b>	<b>-</b>	<b>17 706 746</b>	<b>-</b>	<b>(4 318 836)</b>
<b>B. AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES</b>					
Liquidation des obligations des années précédentes, PO	30 000	-	84 534	-	54 534
Liquidation des obligations des années précédentes, EXB.	50 000	-	222 618	-	172 618
<b>Transfert vers/depuis le Compte de réserve de stabilisation</b>	<b>(1 539 297)</b>	<b>-</b>	<b>(642 335)</b>	<b>-</b>	<b>896 962</b>
Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation (5%)	(539 297)	-	(528 777)	-	10 520
Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation (IBA)	-	-	(418 717)	-	(418 717)
Transfert du Compte de réserve de stabilisation	-	-	305 159	-	305 159
Trans. Compte rés. stab., Résolution 43_EXC Com. exécutif	(1 000 000)	-	-	-	1 000 000
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier, PO	6 465 759	-	6 730 346	-	264 586
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier, EXB.	5 459 909	-	6 381 925	-	922 017
TOTAL, AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES	10 466 371	-	12 777 087	-	2 310 716
<b>TOTAL GÉNÉRAL, FONDS GÉRÉS PAR L'IIPE</b>	<b>32 491 953</b>	<b>-</b>	<b>30 483 833</b>	<b>-</b>	<b>(2 008 120)</b>

\* Contributions à l'IIPE de Buenos Aires.

\*\* Contributions à l'IIPE Pôle de Dakar.

<sup>1</sup> Projets de la Famille des Nations Unies signés avec les trois bureaux de l'IIPE.

## ANNEXES FINANCIÈRES

### ANNEXE 1. RESSOURCES DE L'IIPE : ANNÉE PRÉCÉDENTE 2017 VS ANNÉE EN COURS 2018

(exprimées en dollars américains courants)

(Page 1 de 2)

Programmes ordinaire et extrabudgétaire					
Source	2017 Chiffres définitifs	Part	2018 Chiffres définitifs	Part	Hausse/ (Baisse)
	Chiffres réels, sur une base comparable	%	Chiffres réels, sur une base comparable	%	Montant
	(1)		(2)		(3) = (2) - (1)
<b>A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>					
RECETTES					
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 101	12,24	2 140 100	13,49	(1)
II. Contributions volontaires					
Norvège	3 234 191	18,50	2 001 859	12,62	(1 232 332)
Suède	2 301 984	13,17	2 200 072	13,87	(101 912)
Suisse	1 507 864	8,63	3 019 324	19,03	1 511 460
Sous-total, Contributions volontaires	7 044 039	40,30	7 221 255	45,52	177 216
TOTAL, I & II	9 184 140	52,55	9 361 355	59,00	177 215
III. AUTRES RECETTES					
Fonds de soutien aux programmes	1 348 370	7,71	1 217 126	7,67	(131 244)
Recouvrement des coûts du Programme annuel de formation <sup>2</sup>	363 835	2,08	334 425	2,11	(29 411)
Recettes diverses <sup>3</sup>	77 566	0,44	114 370	0,72	36 804
TOTAL, AUTRES RECETTES	1 789 772	10,24	1 665 921	10,50	(123 851)
<b>TOTAL, RECETTES, PROGRAMME ORDINAIRE</b>	<b>10 973 912</b>	<b>62,79</b>	<b>11 027 276</b>	<b>69,50</b>	<b>53 364</b>
IV. RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES					
Contrats – Gouvernements					
Argentine (Gouvernement fédéral)*	641 825	3,67	282 719	1,78	(359 106)
Benin**	14 215	0,08	-	-	(14 215)
Cambodge	281 091	1,61	-	-	(281 091)
République centrafricaine**	182 041	1,04	-	-	(182 041)
France (AFD pour le Burkina Faso)	1 100 000	6,29	-	-	(1 100 000)
France (Expertise France)	19 574	0,11	19 574	0,12	-
Allemagne (GIZ)	29 124	0,17	213 328	1,34	184 204
Guinée**	252 954	1,45	226 469	1,43	(26 485)
Mali**	-	-	24 921	0,16	24 921
Mauritanie**	65 393	0,37	-	-	(65 393)
Mexique*	242 280	1,39	119 960	0,76	(122 320)
Namibia	18 622	0,11	-	-	(18 622)
Niger**	295 311	1,69	-	-	(295 311)
Suède (SIDA)	1 041 440	5,96	168 948	1,06	(872 492)
Royaume-Uni (DFID)	-	-	159 708	1,01	159 708
Uruguay*	-	-	89 960	0,57	89 960
Total, Contrats – Gouvernements	4 183 871	23,94	1 305 587	8,23	(2 878 284)
Contrats – Autres					
Agence Universitaire de la Francophonie (AUF)	-	-	9 112	0,06	9 112
Agence Française de Développement (AFD – PEFOP)**	1 192 298	6,82	1 263 125	7,96	70 827
Agua y Saneamientos Argentinos S.A (AYSA)*	-	-	23 959	0,15	23 959
Coordinación Educativa/Cultural Centroamericana (CECC)*	24 980	0,14	49 980	0,32	25 000
Education Development Trust (EDT)	-	-	38 534	0,24	38 534
EAA/PEIC – Programme Protect Education in Insecurity & Conflict	24 037	0,14	-	-	(24 037)
ETIS Asociación Civil*	4 083	0,02	2 382	0,02	(1 701)
Union européenne	17 904	0,10	-	-	(17 904)
Union européenne Haïti 2017-2018	-	-	371 695	2,34	371 695
Fondation ARCOR*	8 979	0,05	5 587	0,04	(3 392)
Fundación Santa María*	35 000	0,20	-	-	(35 000)

## ANNEXES FINANCIÈRES

### ANNEXE 1. RESSOURCES DE L'IIPE : ANNÉE PRÉCÉDENTE 2017 VS ANNÉE EN COURS 2018 (exprimées en dollars américains courants)

(Page 1 de 2)

Programmes ordinaire et extrabudgétaire						
Source	2017 Chiffres définitifs		Part %	2018 Chiffres définitifs		Hausse/ (Baisse)  Montant
	Chiffres réels, sur une base comparable			Chiffres réels, sur une base comparable		
	(1)	%		(2)	%	
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (PAR)	35 000	0,20	386 778	2,44	351 778	
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (PDK)**	-	-	174 964	1,10	174 964	
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (IBA)*	249 588	1,43	-	-	(249 588)	
UFAR – Fondation de l'Université française en Arménie	14 484	0,08	-	-	(14 484)	
<b>UNESCO<sup>1</sup></b>	<b>360 066</b>	<b>2,06</b>	<b>186 131</b>	<b>1,17</b>	<b>(173 935)</b>	
<b>UNICEF<sup>1</sup></b>	<b>754 023</b>	<b>4,31</b>	<b>1 188 944</b>	<b>7,49</b>	<b>434 921</b>	
<b>PNUD*</b>	<b>28 023</b>	<b>0,16</b>	<b>46 798</b>	<b>0,29</b>	<b>18 775</b>	
<b>OIT*</b>	<b>10 000</b>	<b>0,06</b>	-	-	<b>(10 000)</b>	
Sous-total, Contrats – Autres	2 758 464	15,78	3 747 989	23,62	989 525	
Bourses et autres fonds						
Programme annuel de formation (bourses)	573 981	3,28	435 241	2,74	(138 740)	
Programme annuel de formation (bourses IBA)*	80 192	0,46	44 146	0,28	(36 046)	
Programme annuel de formation (bourses PDK)**	123 237	0,71	208 347	1,31	85 110	
Compte de service du personnel	25 529	0,15	19 964	0,13	(5 565)	
Autres interfonds extrabudgétaires	1 022 669	5,85	1 086 126	6,85	63 456	
Sous-total, Bourses et autres fond	1 825 608	10,45	1 793 823	11,31	(31 785)	
France (entretien du bâtiment de l'IIPE)	114 934	0,66	115 998	0,73	1 064	
<b>TOTAL, CONTRATS</b>	<b>8 882 878</b>	<b>50,82</b>	<b>6 963 397</b>	<b>43,89</b>	<b>(1 919 480)</b>	
V. Élimination entre Fonds de soutien aux programmes (FSP)						
Coûts de soutien du programme	(638 422)	- 3,65	(419 078)	- 2,64	219 344	
Recouvrement des frais de personnel et autres	(1 740 755)	- 9,96	(1 706 103)	- 10,75	34 652	
Total, Élimination – FSP	(2 379 176)	- 13,61	(2 125 181)	- 13,39	253 995	
<b>TOTAL, RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES</b>	<b>6 503 702</b>	<b>37,21</b>	<b>4 838 216</b>	<b>30,50</b>	<b>(1 665 485)</b>	
<b>TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>	<b>17 477 613</b>	<b>100</b>	<b>15 865 492</b>	<b>100,00</b>	<b>(1 612 122)</b>	
TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES	1 700 362	-	1 714 314	-	13 952	
TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS	103 570	-	126 940	-	23 370	
Sous-total, Fonds en nature et Fonds décentralisés	1 803 932	-	1 841 254	-	37 322	
<b>TOTAL, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS</b>	<b>1 803 932</b>	<b>-</b>	<b>1 841 254</b>	<b>-</b>	<b>37 322</b>	
<b>TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS</b>	<b>19 281 545</b>	<b>-</b>	<b>17 706 746</b>	<b>-</b>	<b>(1 574 800)</b>	
<b>B. AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES</b>						
Liquidation des obligations des années précédentes, PO	83 199	-	84 534	-	1 335	
Liquidation des obligations des années précédentes, EXB.	-	-	222 618	-	222 618	
<b>Transfert vers/depuis le Compte de réserve de stabilisation</b>	<b>(458 918)</b>	<b>-</b>	<b>(642 335)</b>	<b>-</b>	<b>(183 417)</b>	
<i>Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation (5%)</i>	-	-	(528 777)	-	(528 777)	
<i>Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation (IBA, SC)</i>	-	-	(418 717)	-	(418 717)	
<i>Transfert du Compte de réserve de stabilisation</i>	-	-	305 159	-	305 159	
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier, PO	7 344 804	-	6 730 346	-	(614 459)	
Réserves et soldes des fonds au 1 <sup>er</sup> janvier, EXB.	7 534 454	-	6 381 925	-	(1 152 529)	
<b>TOTAL, AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES</b>	<b>14 503 539</b>	<b>-</b>	<b>12 777 087</b>	<b>-</b>	<b>(2 368 787)</b>	
<b>TOTAL GÉNÉRAL, FONDS GÉRÉS PAR L'IIPE</b>	<b>33 785 085</b>	<b>-</b>	<b>30 483 833</b>	<b>-</b>	<b>(3 301 252)</b>	

\* Contributions à l'IIPE de Buenos Aires.

\*\* Contributions à l'IIPE Pôle de Dakar.

<sup>1</sup> Projets de la Famille des Nations Unies signés avec les trois bureaux de l'IIPE.

**ANNEXES FINANCIÈRES**  
**ANNEXE 2. DÉPENSES DE L'IIPE : BUDGET APPROUVÉ 2018 VS DÉPENSES RÉELLES 2018**  
**(exprimées en dollars américains courants)**  
**(Page 1 de 2)**

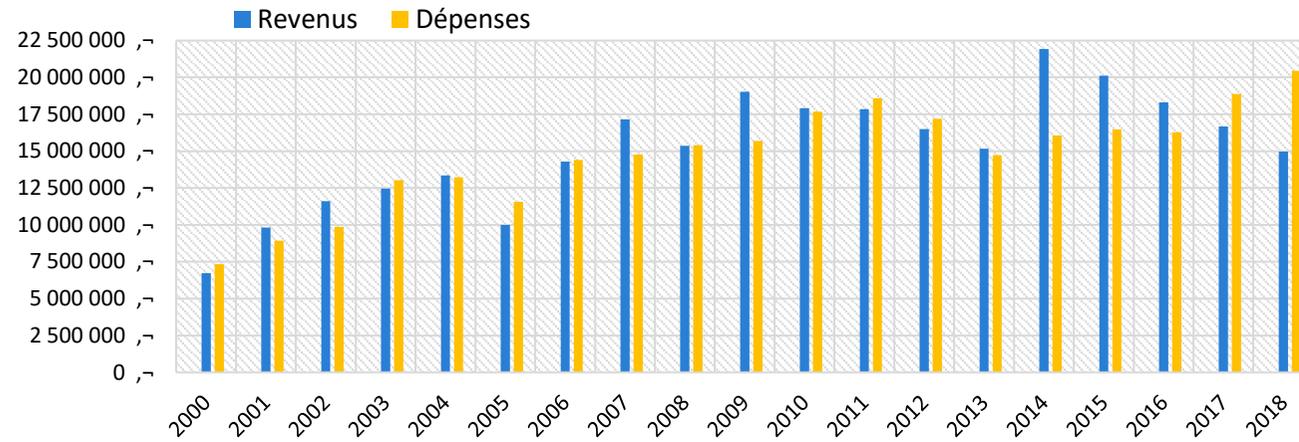
Programmes ordinaire et extrabudgétaire	Montants approuvés pour 2018						Chiffres définitifs, 2018					Hausse/(Baisse)		
	Crédits, 58 GB						Dépenses, sur une base comparable					Approuvé moins réel		
	(Résolution 553, approuvée par le Conseil d'administration)													
Ligne de crédit/Chapitre du programme	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme extrabudgétaire	Total	Part	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme extrabudgétaire	Total	Part	Programmes	
	Effectif	Activités	Sous-total	EXB	général	%	Effectif	Activités	Sous-total	EXB	général	%	Ordinaire	Extrabudg.
	(1)	(2)	(3) = (1) + (2)	(4)	(5) = (3) + (4)		(6)	(7)	(8) = (6) + (7)	(9)	(10) = (8) + (9)		(11) = (3) - (8)	(12) = (4) - (9)
<b>A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>														
<b>I. ACTIVITÉS DES PROGRAMMES</b>														
<b>1. OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : COOPÉRATION TECHNIQUE ET DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS</b>														
Formation (ligne 1)	2 292 883	538 500	<b>2 831 383</b>	2 692 570 <sup>1</sup>	5 523 953	20,4	1 986 727	549 418	<b>2 536 146</b>	2 258 428 <sup>1</sup>	4 794 573	21,2	295 238	434 142
Coopération technique (ligne 2)	1 940 687	-	<b>1 940 687</b>	7 874 059 <sup>2</sup>	9 814 746	36,3	2 031 585	43 339	<b>2 074 924</b>	6 635 097 <sup>2</sup>	8 710 021	38,6	(134 237)	1 238 962
<b>TOTAL, COOP. TECH. &amp; DÉVELOPPEMENT CAP.</b>	<b>4 233 570</b>	<b>538 500</b>	<b>4 772 070</b>	<b>10 566 629</b>	15 338 699	56,7	<b>4 018 312</b>	<b>592 758</b>	<b>4 611 070</b>	<b>8 893 525</b>	13 504 595	59,8	161 000	1 673 104
<b>2. OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES</b>														
Recherche et développement (ligne 3)	1 860 444	782 520	<b>2 642 964</b>	629 224	<b>3 272 188</b>	12,1	1 441 491	706 831	<b>2 148 321</b>	432 581	2 580 902	11,4	494 643	196 643
<b>Sous-total Recherche et développement (ligne 3)</b>	<b>1 860 444</b>	<b>782 520</b>	<b>2 642 964</b>	629 224	3 272 188	12,1	<b>1 441 491</b>	<b>706 831</b>	<b>2 148 321</b>	432 581	2 580 902	11,4	494 643	196 643
Diffusion et promotion (ligne 4)	1 795 590	772 664	<b>2 568 254</b>	1 656 718	<b>4 224 972</b>	15,6	1 490 154	662 836	<b>2 152 990</b>	488 957	2 641 947	11,7	415 264	1 167 761
<b>Sous-total, Diffusion et promotion (ligne 4)</b>	<b>1 795 590</b>	<b>772 664</b>	<b>2 568 254</b>	<b>1 656 718</b>	4 224 972	15,6	<b>1 490 154</b>	<b>662 836</b>	<b>2 152 990</b>	488 957	2 641 947	11,7	415 264	1 167 761
<b>TOTAL, PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES</b>	<b>3 656 035</b>	<b>1 555 184</b>	<b>5 211 218</b>	<b>2 285 942</b>	<b>7 497 160</b>	<b>27,7</b>	<b>2 931 645</b>	<b>1 369 666</b>	<b>4 301 311</b>	<b>921 538</b>	5 222 849	<b>23,1</b>	<b>909 907</b>	<b>1 364 404</b>
<b>TOTAL, I : ACTIVITÉS DES PROGRAMMES</b>	<b>7 889 605</b>	<b>2 093 684</b>	<b>9 983 289</b>	<b>12 852 571</b>	<b>22 835 860</b>	<b>84,5</b>	<b>6 949 957</b>	<b>1 962 424</b>	<b>8 912 381</b>	<b>9 815 063</b>	<b>18 727 444</b>	<b>83,0</b>	<b>1 070 907</b>	<b>3 037 508</b>

**ANNEXES FINANCIÈRES**  
**ANNEXE 2. DÉPENSES DE L'IIPE : BUDGET APPROUVÉ 2018 VS DÉPENSES RÉELLES 2018**  
**(exprimées en dollars américains courants)**  
**(Page 1 de 2)**

Ligne de crédit/Chapitre du programme	Montants approuvés pour 2018						Chiffres définitifs, 2018					Hausse/(Baisse)		
	Crédits, 58 GB						Dépenses, sur une base comparable					Approuvé moins réel		
	(Résolution 553, approuvée par le Conseil d'administration)											Programmes		
	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme extrabudgétaire	Total	Part	Programme ordinaire (PO)		PO	Programme extrabudgétaire	Total	Part	Ordinaire	Extrabudg.
	Effectif	Activités	Sous-total	EXB	général	%	Effectif	Activités	Sous-total	EXB	général	%	(11) = (3) - (8)	(12) = (4) - (9)
	(1)	(2)	(3) = (1) + (2)	(4)	(5) = (3) + (4)		(6)	(7)	(8) = (6) + (7)	(9)	(10) = (8) + (9)			
<b>II. CONS. D'ADMIN., DIRECTION, ADMINISTRATION ET INVESTISSEMENT (ligne 5)</b>														
<b>1. CONS. D'ADMIN. ET DIRECTION</b>														
Conseil d'administration	435 096	100 000	535 096	-	535 096	2,0	393 838	95 632	489 471	-	489 471	2,2	45 625	-
Direction/Suivi et évaluation	883 303	50 000	933 303	-	933 303	3,5	757 307	56 179	813 486	-	813 486	3,6	119 816	-
<b>TOTAL, CONS. D'ADMIN. ET DIRECTION</b>	<b>1 318 399</b>	<b>150 000</b>	<b>1 468 399</b>	<b>-</b>	<b>1 468 399</b>	<b>5,4</b>	<b>1 151 146</b>	<b>151 811</b>	<b>1 302 957</b>	<b>-</b>	<b>1 302 957</b>	<b>5,8</b>	<b>165 442</b>	<b>-</b>
<b>2. ADMINISTRATION</b>														
Administration générale	865 706	558 000	1 423 706	-	1 423 706	5,3	520 986	596 643	1 117 629	1 526	1 119 155	5,0	306 077	(1 526)
Technologie de l'information institutionnelle	105 258	75 400	180 658	-	180 658	0,7	121 833	70 798	192 631	-	192 631	0,9	(11 973)	-
Fonds de soutien administratif	-	-	-	-	-	-	-	229	229	-	229	0,0	(229)	-
<b>TOTAL, ADMINISTRATION</b>	<b>970 964</b>	<b>633 400</b>	<b>1 604 364</b>	<b>-</b>	<b>1 604 364</b>	<b>5,9</b>	<b>642 819</b>	<b>667 670</b>	<b>1 310 489</b>	<b>1 526</b>	<b>1 312 015</b>	<b>5,8</b>	<b>293 874</b>	<b>(1 526)</b>
<b>TOTAL, II : CONS. D'ADMIN., DIRECTION ET ADMIN.</b>	<b>2 289 362</b>	<b>783 400</b>	<b>3 072 762</b>	<b>-</b>	<b>3 072 762</b>	<b>11,4</b>	<b>1 793 965</b>	<b>819 481</b>	<b>2 613 446</b>	<b>1 526</b>	<b>2 614 972</b>	<b>11,6</b>	<b>459 316</b>	<b>(1 526)</b>
<b>III. INVESTISSEMENT</b>														
<b>1. INVESTISSEMENT</b>														
Perfectionnement du personnel	-	60 000	60 000	-	60 000	0,2	13 389	59 322	72 711	-	72 711	0,3	(12 711)	-
Rénovation du bâtiment	-	450 000	450 000	450 000	900 000	3,3	58 281	218 694	276 975	37 157	314 132	1,4	173 025	412 843
Technologie informatique	-	161 000	161 000	-	161 000	0,6	597 338	248 424	845 762	-	845 762	3,7	(684 762)	-
<b>TOTAL, III : INVESTISEMEN</b>	<b>-</b>	<b>671 000</b>	<b>671 000</b>	<b>450 000</b>	<b>1 121 000</b>	<b>4,1</b>	<b>669 008</b>	<b>526 440</b>	<b>1 195 448</b>	<b>37 157</b>	<b>1 232 605</b>	<b>5,5</b>	<b>(524 448)</b>	<b>412 843</b>
<b>DÉPENSES TOTALES I, II &amp; III</b>	<b>10 178 967</b>	<b>3 548 084</b>					<b>9 412 930</b>	<b>3 308 346</b>	<b>12 721 275</b>	<b>9 853 745</b>	<b>22 575 021</b>	<b>100,0</b>	<b>1 005 775</b>	<b>3 448 826</b>
<b>III. FONDS DE SOUTIEN AUX PROGRAMMES (élimination interfonds)</b>														
Coûts du soutien aux programmes	-	-	-	(751 454)	(751 454)	-	-	-	-	(419 078)	(419 078)	-	-	(332 376)
Recouvrement des frais de personnel et autres	-	-	-	(2 830 345)	(2 830 345)	-	-	-	-	(1 706 103)	(1 706 103)	-	-	(1 124 242)
<b>Total, Élimination – PSF</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(3 581 799)</b>	<b>(3 581 799)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2 125 181)</b>	<b>(2 125 181)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(1 456 618)</b>
<b>TOTAL, DÉPENSES COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE</b>	<b>10 178 967</b>	<b>3 548 084</b>	<b>13 727 051</b>	<b>9 720 772</b>	<b>23 447 822</b>	<b>-</b>	<b>9 412 930</b>	<b>3 308 346</b>	<b>12 721 275</b>	<b>7 728 564</b>	<b>20 449 840</b>	<b>-</b>	<b>1 005 775</b>	<b>1 992 207</b>
													<b>TOTAL 2 997 983</b>	

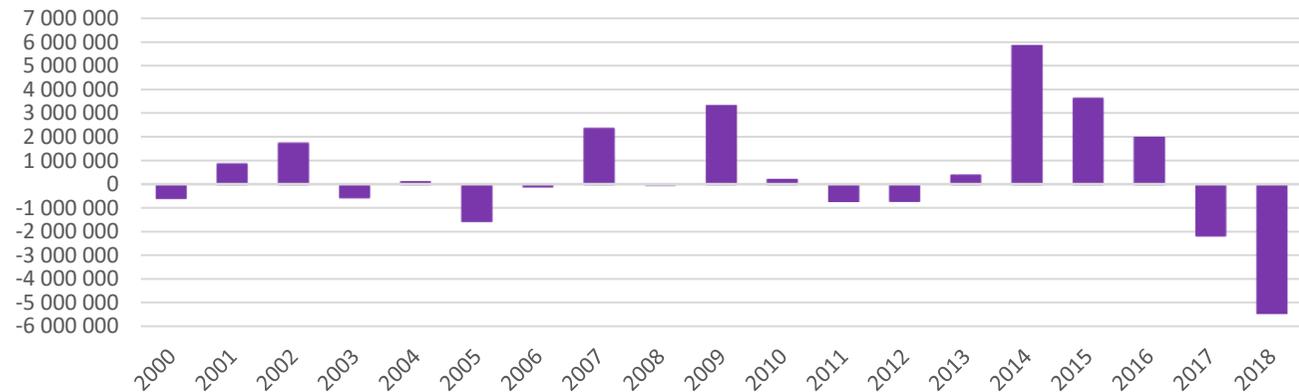
## ANNEXES FINANCIÈRES

### Tendance des recettes et des dépenses en \$



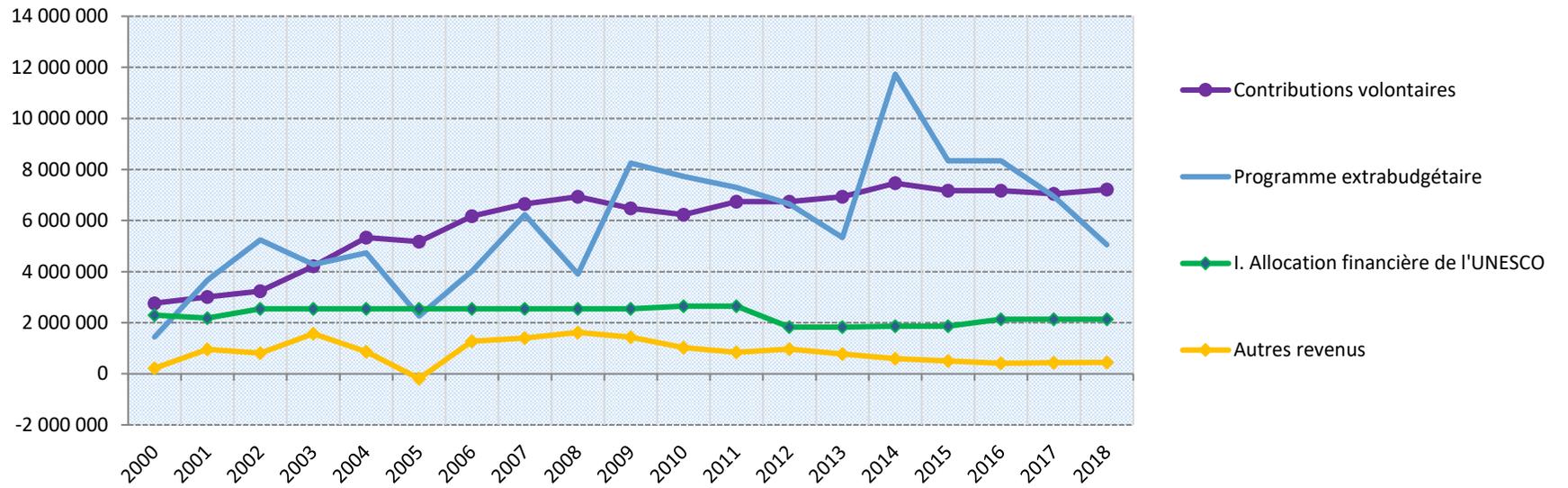
### Excédent (déficit) des recettes sur les dépenses en \$

(À l'exclusion, à des fins de comparaison, des rubriques de recettes de l'IIPE : Bourses et autres fonds, Fonds de soutien aux programmes, FSP d'élimination, fonds en nature et décentralisés)



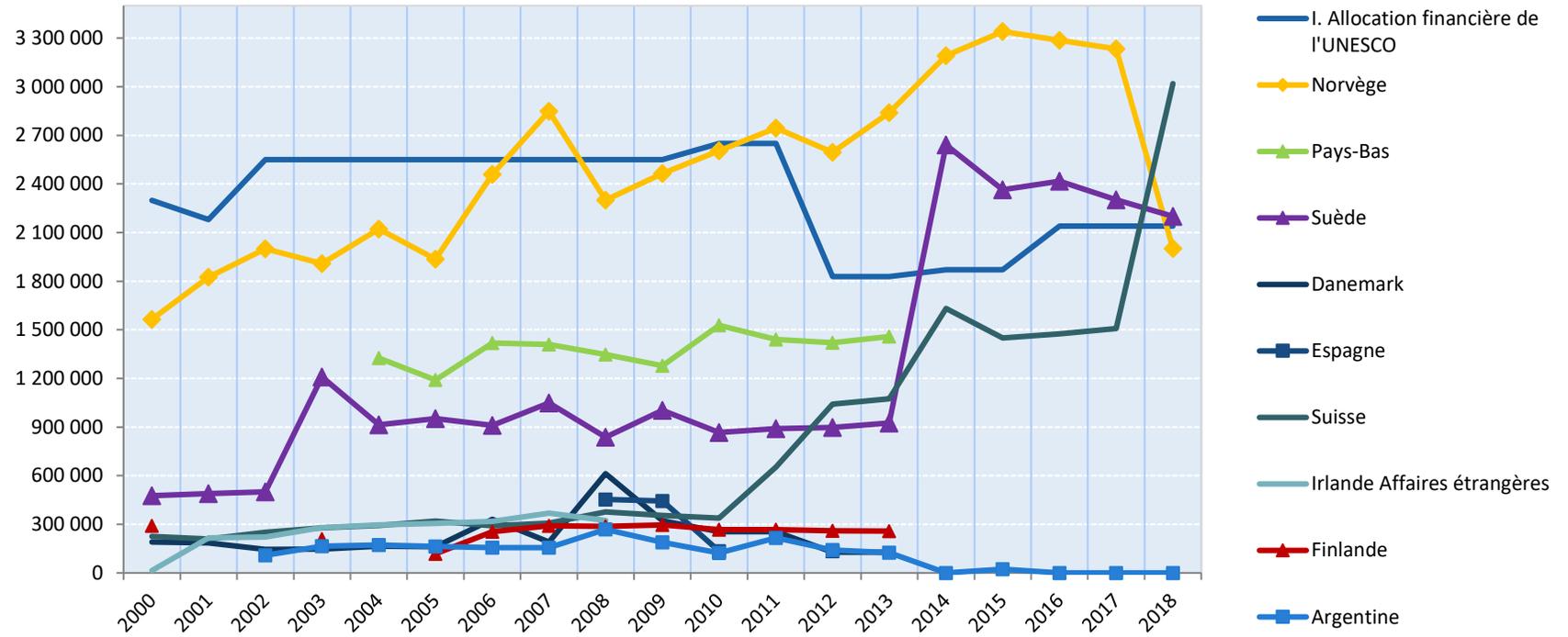
## ANNEXES FINANCIÈRES

### Principales sources de financement en \$



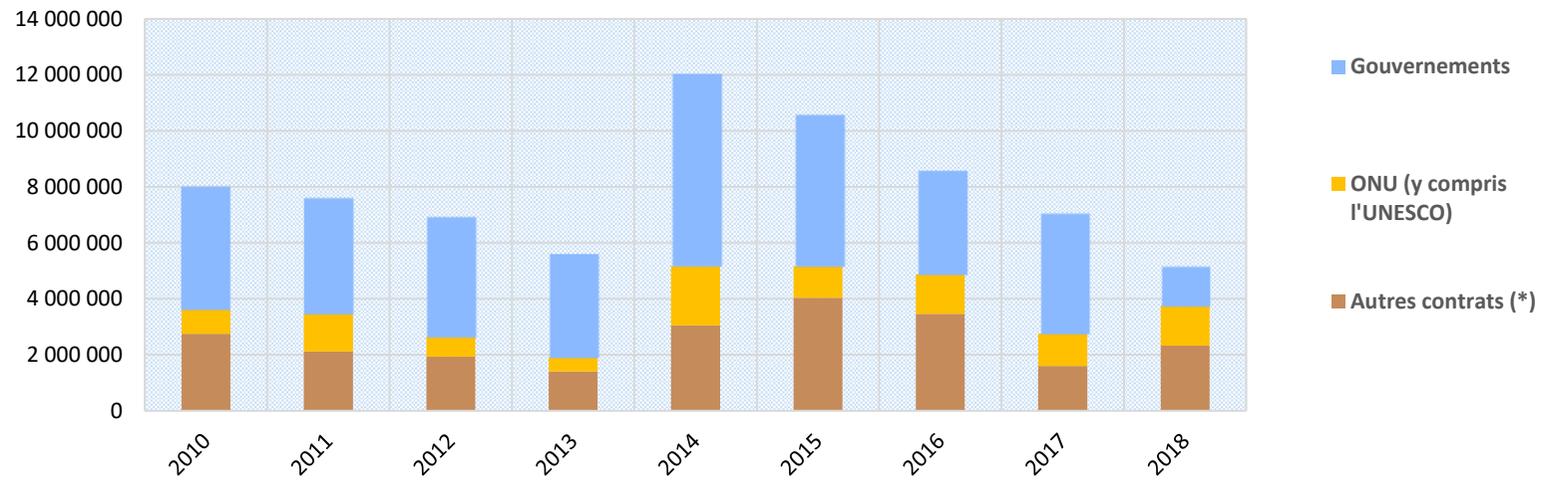
## ANNEXES FINANCIÈRES

Allocation de l'UNESCO et principales contributions volontaires, en \$



## ANNEXES FINANCIÈRES

### Financement extrabudgétaire hors bourses en \$



## ANNEXES FINANCIÈRES

<b>AUTRES RECETTES - PROGRAMME ORDINAIRE PARIS</b>											
Chiffres en milliers \$	Définitifs	Budget	Estimations	Hausse/(Baisse)	Hausse/(Baisse)						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2019	Estimations vs Budget	Estimations 2019 vs 2018
<b>Fonds de soutien aux programmes<sup>1</sup></b>											
<i>(i) Des projets extrabudgétaires en cours</i>	760	716	1 111	1 432	1 360	692	790	1 572	1 147	-27 %	45 %
Coûts du soutien aux projets	286	369	393	402	393	307	224	462	413	-11 %	84 %
<b>Sous-total</b>	<b>1 046</b>	<b>1 085</b>	<b>1 504</b>	<b>1 834</b>	<b>1 753</b>	<b>999</b>	<b>1 014</b>	<b>2 034</b>	<b>1 560</b>	<b>-23 %</b>	<b>54 %</b>
<i>(ii) Recouvrement des coûts supplémentaires et autres</i>	438	475	434	470	313	349	203	381	253	-34 %	25 %
<b>Total, Fonds de soutien aux programmes</b>	<b>1 484</b>	<b>1 560</b>	<b>1 938</b>	<b>2 304</b>	<b>2 066</b>	<b>1 348</b>	<b>1 217</b>	<b>2 415</b>	<b>1 813</b>	<b>-25 %</b>	<b>49 %</b>
Recouvrement des coûts du Programme de formation <sup>2</sup>	289	283	570	492	391	364	335	352	324	-8 %	-3 %
Recettes diverses <sup>3</sup>	241	1	6	15	23	78	114	10	330		
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>2 014</b>	<b>1 844</b>	<b>2 514</b>	<b>2 811</b>	<b>2 480</b>	<b>1 790</b>	<b>1 666</b>	<b>2 777</b>	<b>2 467</b>	<b>-11 %</b>	<b>48 %</b>

<sup>1</sup> Virements internes de l'exécution de l'extrabudgétaire : Frais d'appui administratif, recouvrement des frais de personnel et autres remboursements, et autres remboursements des partenaires externes au cours de l'année.

<sup>2</sup> Recouvrement des coûts du programme annuel de formation, et des souscriptions des participants à l'enseignement à distance, aux cours de courte durée et à la planification du secteur de l'éducation.

<sup>3</sup> Y compris les ventes de publications, les remboursements de l'imprimerie, les intérêts bancaires, les ajustements de taux de change et autres remboursements.