



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



Bureau international
d'éducation

UNESCO/BIE/C.69/3
Genève, 25 novembre 2019
Original : anglais

**SOIXANTE-NEUVIÈME SESSION
DU CONSEIL DU BUREAU INTERNATIONAL D'ÉDUCATION**

Genève, 21 janvier 2020

PROJET DE PROGRAMME D'ACTIVITÉS ET BUDGET 2020

Table des matières

I. Cadre de programmation

II. Résultat escompté 1 du BIE, contribuant à l'axe d'action 1 [résultats escomptés 1, 6, 7 et 8], ainsi qu'aux cibles 4.1, 4.2, 4.4 et 4.7 de l'ODD 4, et à l'ODD 5

Renforcement de la capacité des États membres d'assurer de manière équitable une éducation et un apprentissage de qualité et adaptés au développement grâce à des curricula, un enseignement, un apprentissage, des évaluations et un système global efficaces (fonction normative, fonction de laboratoire d'idées et fonction de renforcement des capacités).

III. Résultat escompté 2 du BIE, contribuant à l'axe d'action 2 [résultat escompté 10]

Renforcement des capacités de recherche, d'analyse prospective et d'anticipation des États membres en ce qui concerne le curriculum, l'enseignement, l'apprentissage et l'évaluation, et renforcement de la capacité d'assurer le suivi de la réalisation des cibles des objectifs de développement durable sur la base de données probantes (fonction de centre d'information et d'échange et fonction de leadership intellectuel).

IV. Développement institutionnel et organisationnel (renforcement des capacités du BIE en vue d'atteindre les résultats escomptés 1 et 2)

(Fonction de renforcement des capacités)

V. Budget, Résolution portant ouverture de crédit, et Risk Register (en anglais)

I. Cadre de Programmation

Introduction

Ce document propose à la 69e session du Conseil du BIE, le programme de travail et le budget du BIE pour 2020 (le «programme») pour examen et approbation. Comme habituellement, le mandat de l'UNESCO, ses fonctions essentielles, C/4 et C/5, MLA, ER, la stratégie sectorielle 2014-201, la stratégie du centre d'excellence du BIE et ses domaines programmatiques à moyen terme (2014-2021), servent d'appui et guident le programme proposé. Les domaines programmatiques à moyen terme sont les suivants:

Innovation et leadership en matière de curriculum, d'apprentissage, d'enseignement et d'évaluation: (fonction normalisation): Ce domaine soutient la mise en œuvre d'un changement de paradigme qui reconceptualise le programme d'études. Il soutient donc le repositionnement du curriculum qui en découle pour assurer la pertinence du développement futur, la préparation pour la 4^{ème} RI et d'autres transformations imminentes; pour ainsi répondre aux exigences de l'ODD 4 et du programme Éducation Mondiale 2030. Il s'attachera à donner une orientation opérationnelle aux sept autres dimensions sur lesquelles le BIE a reconceptualisé le programme.

Questions critiques et émergentes en matière de curriculum, d'apprentissage, d'enseignement et d'évaluation (fonction laboratoire d'idées): ce domaine soutient l'élaboration de lignes directrices, de prototypes, de cadres, d'études et d'interventions de pointe dans les domaines à forte demande et dans lesquels les États membres ont une expérience limitée, et / ou dans des domaines dans lesquels ils recherchent à réaliser davantage de progrès.

Renforcement systémique de la qualité de l'éducation et de l'apprentissage pour la pertinence de leur développement (fonction de renforcement des capacités des États membres): ce domaine encourage la capacité des États membres à renforcer l'efficacité et l'efficience de leurs systèmes d'éducation et de formation, comme éléments indispensables dans la mise en œuvre efficace du curriculum.

Création et gestion des connaissances en matière de programmes, d'apprentissage, d'enseignement

et d'évaluation (fonction de centre d'échange): ce domaine vise à améliorer l'accès réel et substantiel aux connaissances factuelles nécessaires pour orienter la conception et l'élaboration des programmes, ainsi que l'enseignement, l'apprentissage et l'évaluation; conformément aux exigences de l'ODD4, à l'Agenda Mondial de l'Éducation à l'horizon 2030, au 21e siècle et à la 4^{ème} RI. Plus précisément, le BIE cherche à intensifier son rôle d'intermédiaire en matière de connaissances afin de combler le fossé entre la création et l'application de connaissances, en mettant l'accent sur: (i) le curriculum et la pertinence de l'éducation pour le développement, et (ii) les sciences de l'apprentissage et leur application aux domaines de l'apprentissage, de l'enseignement et de l'évaluation. Le BIE améliorera également la diffusion réelle et virtuelle des connaissances de pointe «obtenues» et issues de la recherche de praticiens ciblés.

Leadership pour le dialogue mondial sur le curriculum et l'apprentissage (fonction de leadership intellectuel): ce domaine soutient le leadership intellectuel mondial du BIE et le dialogue dans ses domaines de compétences, y compris les implications conceptuelles et opérationnelles des objectifs de développement durable en général, et notamment de l'objectif de développement durable 4; dans la conception et la mise au point de programmes d'études. La conduite de ce dialogue renforce également la position du BIE en tant que CdE sur les programmes d'études et les questions connexes, et pilier indispensable à la réalisation de l'ODD 4.

Développement institutionnel et organisationnel (fonction de renforcement des capacités du BIE): ce domaine vise à renforcer la capacité du BIE afin qu'il soit à même d'accomplir sa mission.

Incertitude sur l'avenir du BIE: Plus que jamais, le programme et le budget sont proposés dans un cadre d'immenses incertitudes. Le futur mandat du BIE est en cours de discussion, ce qui crée une incertitude quant à la longévité des domaines d'intervention actuels. Le futur lieu d'implantation du BIE est également en cours de discussion, influant par conséquent sur les conditions de travail potentielles, notamment sur les perturbations pouvant découler du changement de lieu en lui-même. Les ressources futures du BIE sont elles aussi en pourparlers, ayant

des conséquences sur l'ampleur et la complexité d'un futur programme de travail et de budget. La direction du BIE devrait changer, ayant une incidence sur l'interprétation du C/5 et sur la façon la plus adéquate de le rendre opérationnel.

Les débats fortement médiatisés concernant l'avenir du BIE et les incertitudes institutionnelles qui en découlent, ont ébranlé la confiance des partenaires financiers potentiels. Ces partenaires potentiels approchés considèrent qu'il est sage d'attendre de voir ce qu'il adviendra du BIE et ce qui découlera des décisions prises. L'année 2019 a été une année très difficile pour la mobilisation des ressources, et il est peu probable que cette situation change en raison de l'intensification des incertitudes concernant l'avenir des institutions.

Dans ces circonstances, le secrétariat propose un programme prudent mais ouvert d'esprit, visant à mettre de l'ordre dans les initiatives en cours, tout en préservant la flexibilité nécessaire pour faire face à des changements imprévisibles.

II. Résultat escompté 1 du BIE, contribuant à l'axe d'action 1 (résultats escomptés 1, 6, 7 et 8) ainsi qu'aux cibles 4.1, 4.2, 4.4 et 4.7 de l'ODD 4, et à l'ODD 5

Renforcement de la capacité des États membres d'assurer de manière équitable une éducation et un apprentissage de qualité et adaptés au développement grâce à des curricula, un enseignement, un apprentissage, des évaluations et un système global efficaces (fonction normative, fonction de laboratoire d'idées et fonction de renforcement des capacités).

En 2020, le BIE consolidera ses réseaux et ses partenaires. Il soutiendra les initiatives en cours qui rendent opérationnels les travaux normatifs déjà élaborés. Il complétera les initiatives entreprises en 2019 axées sur les programmes d'enseignement général des pays et des écoles privées partenaires. Le programme de travail 2020 poursuivra ces efforts en ce sens, en ajoutant un établissement partenaire d'enseignement supérieur. Le programme de travail 2020 sera également axé sur l'application de l'accumulation de traductions des résultats de la recherche neuroscientifique, afin de renforcer la compréhension scientifique des enseignants sur l'apprentissage humain et sur les implications permettant de le faciliter. L'assistance technique gardera le principe d'une assistance technique entièrement remboursable.

Activités proposées (fonction normalisation)	Cibles d'activités proposées	Impact attendu de l'activité	Risques anticipés de l'activité spécifique
1. Maintenir le rôle normatif et le leadership intellectuel en tant que centre d'excellence en matière de curriculum, d'apprentissage et de questions connexes (conformément aux cibles 4.1 et 4.7 et au moyen de la mise en œuvre visé au paragraphe 4.c de l'ODD 4, ainsi qu'aux points 1, 6, 8 et 10 de l'axe d'action 1)			
<ul style="list-style-type: none"> Soutenir la série de réflexions en cours pour appuyer le dialogue politique et technique sur les questions importantes du renouvellement et du développement du curriculum 	<ul style="list-style-type: none"> Huit articles de la série <i>In-Progress Reflections</i> ont été publiés. 	<ul style="list-style-type: none"> Maintien du leadership intellectuel du BIE sur des questions critiques et nouvelles en matière de curriculum, d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> Risque: L'enthousiasme des contributeurs actuels et potentiels peut diminuer avec la prise de connaissance des incertitudes quant à l'avenir du BIE. Atténuation des risques: Jusqu'à ce que les organes directeurs de l'UNESCO prennent une décision sur l'avenir du BIE, l'Institut n'a aucun moyen crédible d'atténuer ce risque.
2. Formation au curriculum et apprentissage par le biais de programmes de masters mondiaux et de cours sur mesure (conformément aux cibles 4.1 et 4.7 au moyen de la mise en œuvre visé du paragraphe 4.c de l'ODD 4, ainsi qu'aux points 1 et 6 de l'axe d'action 1)			
<ul style="list-style-type: none"> Commencer les cours du BIE dans au moins deux universités partenaires Soutenir le développement de cours sur mesure que les États membres financent entièrement 	<ul style="list-style-type: none"> La qualité des cours du BIE est assurée dans au moins deux universités partenaires. Cours développés et mis en œuvre uniquement sur demande 	<ul style="list-style-type: none"> La capacité technique du BIE libérée à d'autres fins, étant donné que les universités partenaires prennent entièrement en charge les cours. Le processus d'assurance qualité soutient la qualité des cours de formation d'une manière digne du logo BIE-UNESCO. 	<ul style="list-style-type: none"> Risque: aucun risque anticipé, les universités partenaires ayant déjà accepté le transfert de cours soutenus par une assurance qualité périodique.
3. Maintenir une assistance technique à la demande et entièrement remboursable (conformément aux points 1, 6, 7 et 8 de l'axe d'action 1)			
<ul style="list-style-type: none"> Fournir une assistance technique sur demande, uniquement si elle est entièrement remboursée 	<ul style="list-style-type: none"> Assistance technique fournie à des conditions déterminées. 	<ul style="list-style-type: none"> La capacité technique des États membres s'est améliorée grâce au transfert de compétences. 	<ul style="list-style-type: none"> Risque: Les pays ayant besoin de l'assistance technique du BIE peuvent s'abstenir de faire appel à lui en raison de ce qu'ils perçoivent comme des coûts inabordables.
4. Soutenir les établissements d'enseignement technique et les pays qui améliorent le fonctionnement du laboratoire d'idées dans la mise en œuvre des documents normatifs du BIE			

Activités proposées (fonction normalisation)	Cibles d'activités proposées	Impact attendu de l'activité	Risques anticipés de l'activité spécifique
<ul style="list-style-type: none"> Maintenir le soutien à ECOLINT Maintenir le soutien aux écoles MEKTEBIM Promouvoir le dialogue avec l'Imperial College concernant l'intérêt qu'ils ont exprimé d'appliquer le cadre mondial des compétences futures du BIE. 	<ul style="list-style-type: none"> Soutien à ECOLINT complètement exécuté. Le projet MEKTEBIM Schools est entièrement exécuté. Décision prise de poursuivre ou non la collaboration avec l'Imperial College 	<ul style="list-style-type: none"> Adhésion d'ECOLINT à une école phare du BIE représentant un modèle pour d'autres écoles souhaitant suivre l'approche préconisée par le BIE en matière de programmes d'enseignement, d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation. Rapprochement du réseau MEKTEBIM avec les meilleures écoles STEM du BIE 	<ul style="list-style-type: none"> Risque: ECOLINT et MEKTEBIM sous-estiment l'assistance technique dont ils auront besoin pour atteindre et maintenir leur statut souhaité. Atténuation des risques: maintenir le dialogue et surveiller la capacité des deux écoles à mettre en œuvre les réformes requises et les mesures correctives convenues.
5. Renforcer les réseaux professionnels			
<ul style="list-style-type: none"> Consolider le réseau GCN (<i>Global Curriculum Network</i>) en un réseau professionnel dynamique 	<ul style="list-style-type: none"> Maintenir le bulletin d'information trimestriel du GCN. Soutenir la collection d'innovations prometteuses des membres de GCN. Les fonds disponibles permettent de préparer une réunion ou une conférence du GCN sur un ordre du jour convenu d'un commun accord. 	<p>Le profil général, l'influence et l'impact du réseau GCN du BIE sont renforcés par:</p> <ul style="list-style-type: none"> Les contributions au bulletin d'information sont maintenues et en augmentation; Administration des innovations prometteuses Organisation d'une conférence financée par le GCN avec un objectif et un programme convenu. 	<ul style="list-style-type: none"> Risque: l'enthousiasme des contributeurs actuels et potentiels peut diminuer en raison de l'incertitude entourant l'avenir du BIE. Il peut être difficile d'obtenir un financement pour la conférence GCN. Atténuation: les consultations virtuelles peuvent remplacer les conférences plus coûteuses
Activités proposées (fonction laboratoire d'idées et renforcement des capacités)	Cibles d'activités proposées	Impact attendu de l'activité	Risques spécifiques de l'activité et atténuation des risques
1. Renforcer la base de connaissances scientifiques nécessaire aux enseignants pour améliorer leur mode d'enseignement auprès des étudiants (conformément aux cibles 4.1 et 4.7 et au moyen de la mise en œuvre visé du paragraphe 4.c de l'ODD 4, ainsi qu'aux points 1, 6,7 et 8 de l'axe d'action 1 et au point 10 de l'axe d'action 2)			
<ul style="list-style-type: none"> Finaliser les deux derniers niveaux d'un programme d'études sur quatre, afin de donner aux praticiens de l'éducation une connaissance adéquate et crédible des 	<ul style="list-style-type: none"> Deux niveaux du modèle de programme de cours sont conçus, avec des programmes pour chaque niveau (adaptés à deux contextes). 	<ul style="list-style-type: none"> Compréhension par l'enseignant des bases neuroscientifiques de l'enseignement et de l'amélioration de l'apprentissage. 	<p>Risque: le temps nécessaire pour renforcer les capacités locales afin de soutenir la mise en œuvre du cours</p>

Activités proposées (fonction laboratoire d'idées et renforcement des capacités)	Cibles d'activités proposées	Impact attendu de l'activité	Risques spécifiques de l'activité et atténuation des risques
neurosciences de l'éducation et de l'apprentissage.	<ul style="list-style-type: none"> • Cours de premier niveau piloté dans des institutions sélectionnées de deux pays partenaires, et rétroaction assurée. 		peut prendre plus de temps que ne le souhaitent les institutions partenaires. • Atténuation des risques: créer des opportunités de bourses d'études pour la formation de formateurs aux sciences dans des centres d'apprentissage.
<ul style="list-style-type: none"> • Piloter le cours aux Seychelles et en Turquie 	<ul style="list-style-type: none"> • Cours de premier niveau mis à l'essai dans des institutions sélectionnées de deux pays partenaires, et retour d'information garanti. 		
<ul style="list-style-type: none"> • Fournir une assistance technique pour la mise en œuvre du post-pilotage dans certaines institutions 	Les cours sont effectivement mis en œuvre dans toutes les institutions partenaires.		
<ul style="list-style-type: none"> • Édition technique et de qualité du curriculum STEM national afin de l'aligner sur basé sur les compétences 	<ul style="list-style-type: none"> • Modules adaptés prêts au pilotage • Curricula nationaux en STEM pour un pays partenaire audités et améliorations suggérées. 		

2. Renforcer la capacité des enseignants à mettre en œuvre des programmes d'études axés sur la compétence (conformément aux cibles 1, 3, 6, 7, et 8 de l'axe d'action 1)			
<ul style="list-style-type: none"> • Offrir une formation continue aux enseignants d'ECOLINT, des écoles MEKTEBIM et des Seychelles (si les fonds le permettent). • Soutenir la conception et la mise en œuvre des programmes de formation initiale et continue des enseignants dans la République démocratique populaire du Laos sur la base des résultats des diagnostics des systèmes éducatifs guidés par le GEQAF. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les enseignants et les sous-systèmes d'enseignement d'un État membre se sont transformés pour être en mesure de soutenir la mise en œuvre effective de curricula basés sur les compétences. • Programmes de formation des enseignants en cours de réalisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité accrue des États membres à transformer les enseignants, l'enseignement et l'apprentissage à l'appui des programmes d'études axés sur les compétences et à améliorer les meilleures pratiques • Professionnalisation en cours des enseignants au Laos 	<ul style="list-style-type: none"> • La réforme du système complexe est difficile à entreprendre et les résultats difficiles à suivre. Les partenaires peuvent faire face à une lourde charge. • Risque: des retards de la part des responsables du Ministère de l'Education dans l'exécution de leur part d'intervention, peuvent entraîner des retards généraux • Atténuation des risques: poursuivre le dialogue avec la ministre et obtenir son soutien pour faire avancer le projet.
3. Renforcer la capacité des États membres à concevoir et à mettre au point des systèmes holistiques de soins et d'éducation de la petite enfance (conformément à la cible 4.2 de l'axe d'action 1 et aux cibles 1, 3 et 8 de l'axe d'action 2)			
<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir l'application de HECDI dans les pays partenaires (Seychelles, Cameroun, PRD Laos, Eswatini et Rwanda). 	<ul style="list-style-type: none"> • Les pays partenaires collectent et transmettent au BIE des données sur les indicateurs de base HEDCI. 	<ul style="list-style-type: none"> • La capacité du pays partenaire à collecter des données crédibles sur l'amélioration du développement global de la petite enfance. 	<ul style="list-style-type: none"> • Risque: la culture et la capacité technique de collecte et de gestion des données peuvent prendre plus de temps que les pays ne sont disposés à investir.
<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir l'utilisation du prototype de système ECCE pour établir des systèmes nationaux holistiques et résilients dans les quatre pays partenaires restants. 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 pays adaptent et appliquent le prototype de système ECCE pour établir des systèmes ECCE nationaux. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité du pays partenaire d'analyser les données et d'utiliser les résultats pour éclairer les décisions. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atténuation des risques: maintenir le dialogue politique et technique sur la valeur ajoutée et les avantages à long terme de la collecte de données, de l'analyse et des décisions fondées sur des preuves.

III. Résultat escompté 2 du BIE, contribuant à l'axe d'action 2 (résultat escompté 10)

Renforcer les capacités mondiales de recherche, de prospective et d'anticipation des États membres en matière de programmes d'enseignement, d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation; ainsi que la capacité de surveillance fondée sur des preuves des cibles des ODD. (Fonctions de partage des connaissances et de leadership intellectuel).

En 2020, le BIE élargira et consolidera son portail « Sciences of Learning », qui augmentera également la visibilité et l'engagement du portail et des enseignants en particulier. Les travaux chargés sur le portail seront conservés et alimentés, en utilisant la base croissante de partenaires techniques. Ces connaissances traduites seront intégrées aux cours de formation du BIE destinés aux enseignants et aux spécialistes du curriculum, les plaçant ainsi aux frontières du savoir et de la pratique.

Le BIE continuera également d'élaborer ses publications de haute qualité, telles que la revue « Prospects » évaluée par les pairs, ainsi que la série de livres du BIE sur le curriculum, l'apprentissage et l'évaluation. L'attention se portera sur le développement futur de « Prospects », afin de présenter des recherches pertinentes et les dernières avancées en matière de curriculum, d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation, avec des indications utiles pour mener à bien la politique et la pratique.

Les fonds nécessaires à la fonction de diffusion des connaissances du BIE seront renforcés par le lancement des collections numérisées de manuels et d'archives historiques du BIE (interface publique); et un accès accru à la richesse du matériel hébergé par le centre de documentation.

Activités proposées (fonction centre d'échange d'information et de leadership intellectuel)	Cibles d'activités proposées	Impact attendu de l'activité	Risques anticipés de l'activité spécifique
1. Renforcer et cibler le courtier du savoir du BIE (conformément à la cible 4.2 de l'ODD 4, au point 1 de l'axe d'action 1 et au point 10 de l'axe d'action 2)			
<ul style="list-style-type: none"> S'appuyant sur les progrès déjà réalisés, renforcer davantage la fonction de centre d'échange d'informations du BIE pour la science de l'apprentissage et la pertinence du curriculum pour le développement (en fonction de la disponibilité des fonds). 	<ul style="list-style-type: none"> Le portail Science of Learning du BIE sera mis à jour de façon régulière <ul style="list-style-type: none"> Au moins 10 travaux déposés sur la plateforme du BIE 	<ul style="list-style-type: none"> Le leadership intellectuel du BIE est maintenu et renforcé, comme en témoigne la capacité du BIE à produire, gérer et communiquer des connaissances pertinentes. Les travaux générés par le BIE sont également de très haute qualité. 	<ul style="list-style-type: none"> Ressources humaines et financières insuffisantes pour soutenir les activités de courtage de connaissances.
<ul style="list-style-type: none"> En collaboration avec les principales institutions de recherche, maintenir l'accent sur la neuroscience de l'apprentissage en tant que thème principal de l'initiative de courtage du savoir (en fonction de la disponibilité des fonds). 	<ul style="list-style-type: none"> Catalyser et exploiter les partenariats actuels au moyen de plans d'action et de résultats concrets <ul style="list-style-type: none"> Au moins 3 travaux reçus des partenaires actuels Nouveaux partenariats identifiés et initiés <ul style="list-style-type: none"> Au moins 1 nouvel accord institutionnel signé 	<ul style="list-style-type: none"> L'accès à une large base de connaissances dans les deux domaines d'intervention est amélioré, ce qui permet aux acteurs de l'éducation de rester à la pointe des avancées technologiques et scientifiques. 	
<ul style="list-style-type: none"> Soutenir la production de <i>Prospects</i> sur des sujets relevant du mandat du BIE, en anglais, en arabe et en chinois mandarin. 	<ul style="list-style-type: none"> Quatre numéros de <i>Prospects</i> ont été publiés 		
<ul style="list-style-type: none"> Soutenir la production de la série de livres du BIE sur des sujets liés au programme d'études, à l'apprentissage et à l'évaluation (en fonction de la disponibilité des fonds). 	<ul style="list-style-type: none"> Un livre publié dans la série BIE sur le curriculum, l'apprentissage et l'évaluation 		
<ul style="list-style-type: none"> Soutenir la production de la série <i>Educational Practices</i> (publiée en collaboration avec l'Académie Internationale de l'Éducation) sur des sujets relevant du mandat et de la mission du BIE (en fonction de la disponibilité des fonds). 	<ul style="list-style-type: none"> Une brochure de la série Educational Practices a été publiée en version numérique et imprimée 		

Activités proposées (fonction centre d'échange d'information et de leadership intellectuel)	Cibles d'activités proposées	Impact attendu de l'activité	Risques anticipés de l'activité spécifique
2. Renforcer la fonction de diffusion des connaissances du BIE (conformément à la cible 4.1 de l'ODD 4 et au point 10 de l'axe d'action 1)			
<ul style="list-style-type: none"> Soutenir la production d'alertes bimensuelles, tout en ajoutant de nouveaux thèmes et en proposant des services de proximité aux abonnés 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 15 alertes et 5 synthèses bimensuelles ont été élaborées, mettant l'accent sur les domaines de base du programme d'enseignement, de l'apprentissage, de l'enseignement et de l'évaluation du BIE. 	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer la réputation du BIE en tant qu'institution du savoir et autorité dans les domaines du curriculum et des questions connexes. 	<ul style="list-style-type: none"> Difficulté d'obtenir des fonds pour couvrir l'abonnement annuel avec TIND. Le démarrage d'une deuxième phase du projet de numérisation nécessite de nouveaux partenariats avec les donateurs. Les consultants liés à la fonction de diffusion des connaissances sont sous contrat de courte durée, menaçant ainsi la durabilité des résultats positifs.
<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la numérisation et le contrôle de qualité de la collection de manuels historiques (en fonction de la disponibilité des fonds). 	<ul style="list-style-type: none"> Lancer l'interface publique TIND / conserver les documents numérisés dans un entrepôt frigorifique Commencer la phase II du projet de numérisation du BIE. 		
3. Renforcer la capacité de gestion des connaissances du BIE (conformément à la cible 4.1 de l'ODD 4 et au point 10 de l'axe d'action 2)			
<ul style="list-style-type: none"> Soutenir le développement des portails du BIE pour conserver et diffuser les connaissances créées et / ou négociées par le BIE (en fonction de la disponibilité des fonds). 	<ul style="list-style-type: none"> Finaliser le développement d'une nouvelle plateforme informatique permettant d'héberger le site internet du BIE et le portail Science of Learning. 	<ul style="list-style-type: none"> L'efficacité du BIE dans la gestion des connaissances s'améliore encore. 	<ul style="list-style-type: none"> Du personnel spécialisé est nécessaire (par exemple, un responsable informatique chargé d'administrer, de maintenir et de mettre à niveau le centre d'échange d'informations et les

Activités proposées (fonction centre d'échange d'information et de leadership intellectuel)	Cibles d'activités proposées	Impact attendu de l'activité	Risques anticipés de l'activité spécifique
<ul style="list-style-type: none"> Soutenir la série d'apprentissage du BIE (conférences, ateliers sur des sujets pertinents), organisée au siège du BIE et incluant la Genève Internationale (en fonction de la disponibilité des fonds). 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins un <i>IBE Learning Series</i> organisé. 		<p>bibliothèques en ligne du BIE; et un spécialiste en communication chargé de créer et de gérer le contenu des actualités).</p> <ul style="list-style-type: none"> Le BIE est confronté à une grave pénurie de ressources humaines, pouvant compromettre la qualité et le fonctionnement de sa nouvelle plateforme informatique.

IV. Développement institutionnel et organisationnel (renforcement des capacités du BIE en vue d'atteindre les résultats escomptés 1 et 2)

(Fonction de développement des capacités du BIE)

Le renforcement de la capacité d'exécution du BIE est une condition préalable à son rôle de constructeur de capacités parmi les États membres et autres clients. Le BIE continuera d'améliorer sa capacité d'exécution en 2020 grâce à une stratégie multiforme dont le thème constant est le maintien et le développement de sa réputation. Ces points incluent l'engagement avec des individus et des organisations de renommée mondiale, des produits et services sophistiqués, le recrutement, la stratégie de marque, une communication efficace avec des auditoires externes, l'utilisation stratégique du pouvoir de convocation et une présence continue et accrue sur les scènes internationales.

Activités proposées (fonction de développement des capacités du BIE)	Cibles d'activités proposées	Impact attendu de l'activité	Risques anticipés de l'activité spécifique
1. Améliorer l'image externe et la marque du BIE			
<ul style="list-style-type: none"> Maintenir la publication annuelle du magazine <i>IBE In Focus</i> tout en prenant en compte l'avis des clients et des partenaires, mais aussi positionner les travaux de façon stratégique (en fonction de la disponibilité des fonds). 	<ul style="list-style-type: none"> <i>IBE in Focus</i> publié en version imprimée et en ligne, puis positionné de façon stratégique 		
<ul style="list-style-type: none"> Maintenir la visibilité et le rôle de leadership intellectuel du BIE 	<ul style="list-style-type: none"> Quatre discours clé énoncés dans des sites mondiaux majeurs Jouer un rôle important dans deux conférences internationales, permettant une exposition significative du BIE (par exemple via des panels présidentiels, des sessions clés, etc.) 		
<ul style="list-style-type: none"> Soutenir la consolidation de la nouvelle image de marque et de la messagerie du BIE pour tous les canaux de communication (en fonction de la disponibilité des fonds) 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie de marque étendue aux ressources et aux brochures 		
<ul style="list-style-type: none"> Amplifier et authentifier le travail du BIE grâce à l'approbation de tiers et à la réciprocité; 	<ul style="list-style-type: none"> Deux « approbation de tierce personnes » sécurisés 		
2. Renforcer la communication externe du BIE			
<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie de communication afin de renforcer le rôle de visibilité du BIE en tant que CdE; et partager ses activités, ses travaux, ses progrès et ses résultats. 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en œuvre soutenue de la stratégie de communication assez avancée Le site internet remanié est opérationnel 	<ul style="list-style-type: none"> Adhésion à GCN consolidée et reconnaissance de la réputation du réseau par des partenaires externes 	<ul style="list-style-type: none"> Risque: la migration d'immenses données de l'ancien site internet vers le nouveau site peut nécessiter des effectifs supplémentaires dont le BIE ne dispose pas actuellement.

Activités proposées (fonction de développement des capacités du BIE)	Cibles d'activités proposées	Impact attendu de l'activité	Risques anticipés de l'activité spécifique
<ul style="list-style-type: none"> Renforcer les canaux numériques pertinents, notamment les sites internet, forums, médias sociaux, blogs, courriels et visuels 	<ul style="list-style-type: none"> Soutenir la croissance du nombre d'inscriptions sur les réseaux sociaux par le personnel du BIE 	<ul style="list-style-type: none"> Les visites et les engagements avec les différents canaux de communication du BIE continuent de croître Augmentation du nombre de citations dans la littérature mondiale sur l'éducation au BIE 	<ul style="list-style-type: none"> Atténuation des risques: accorder la priorité à la migration des données actuelles nécessaires au fonctionnement du BIE et ajuster la migration des anciennes données jusqu'à ce que les ressources humaines le permettent.

3. Poursuivre les efforts pour accroître et diversifier les partenaires stratégiques du BIE			
<ul style="list-style-type: none"> Mobilisation des ressources alignée sur les piliers stratégiques, y compris les efforts de partenariat avec les institutions civiques, les entités régionales, les États membres (via des contributions volontaires), le secteur privé et les fondations. 	<ul style="list-style-type: none"> Chaque membre du personnel du niveau P3 du BIE doit intégrer un nouveau partenaire financier d'une valeur de 500 000 dollars par an pendant au moins deux ans. Chaque membre du personnel des niveaux P4 et P5 du BIE doit intégrer deux nouveaux partenaires financiers d'une valeur de 500 000 dollars ou un partenaire d'une valeur d'un million de dollars par an pendant au moins deux ans; Chaque membre du personnel du BIE au niveau D doit réunir deux nouveaux partenaires d'une valeur d'un million de dollars par an pendant deux ans. 	<ul style="list-style-type: none"> Une augmentation du nombre de programmes qui correspondent à la mission et au mandat du BIE sont financés et /ou entrepris en partenariat avec divers partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> La mobilisation des ressources comporte un risque important d'affaiblir le portefeuille complet du BIE et le rôle du Conseil de l'Europe, car elle impose une pression sans faille sur le directeur et le personnel, qui pourraient exécuter plus efficacement le portefeuille dans un environnement de ressources plus sain. <p style="text-align: right;">o Atténuation via la mise en œuvre réussie des piliers de la stratégie de mobilisation des ressources du BIE</p>

V. Budget, Résolution portant ouverture de crédit et Risk Register (en anglais)

PROPOSITION CADRE BUDGETAIRE 2 0 2 0

COMPTE SPECIAL BIE (Dollar US)

	REPORT 2019	SOURCES FINANCEMENT						RESERVES BIE 2019	Budget disponible
		ALLOCATION FINANCIERE UNESCO	MEKTEBIM	ECOLINT	Fondation Green Leaves Educ	Fondation Hans Wilsdorf			
I. Activités du Programme									
I-1 Activités sous résultats attendus I	725,051	0	91,743	185,185	126,205	0	160,000	1,288,184	
PRINCIPAUX ENJEUX ACTUELS	725,051	0	91,743	185,185	126,205	0	0	1,128,184	
Renforcement des curricula de la petite enfance pour une éducation équitable et de qualité (DC)	303,670							303,670	
Mise en œuvre des compétences futures (ECOLINT)	374,696			185,185				559,881	
Renforcement des curricula de la formation pédagogique initiale et continue et de leur mise en œuvre (Laos)	870				126,205			127,075	
Projet pilote en STEM (réseau Mektebim Turquie)	20,815		91,743					112,558	
Projet recherche en STEM (The Alchemist Educational Foundation)	25,000							25,000	
INNOVATION & LEADERSHIP DANS LE DOMAINE DU CURRICULUM	0	0	0	0	0	0	160,000	160,000	
Réformes novatrices des curricula nationaux (assistance technique financée par le pays bénéficiaire)							80,000	80,000	
Cours de formation pour le renforcement du leadership technique en curriculum							80,000	80,000	
I-2 Activités sous résultats II	837	75,000	0	0	0	162,199	160,000	398,036	
GESTION ET DIFFUSION DES CONNAISSANCES	837	75,000	0	0	0	162,199	160,000	398,036	
Projet Archives historiques du BIE						162,199		162,199	
Recherches et publications		75,000					5,000	80,000	
Diffusion des connaissances	837						75,000	75,837	
Développement du siteweb du BIE et Communication	0						80,000	80,000	
Total Activités du Programme (I)	725,888	75,000	91,743	185,185	126,205	162,199	320,000	1,686,220	
II. Organes Direct., Administration Générale et Développement Institutionnel									
Conseil et Bureau du Conseil du BIE		25,000					0	25,000	
Frais généraux de fonctionnement		400,000					0	400,000	
*Maintenance des locaux		150,000					0	150,000	
*frais courants de fonctionnement		250,000					0	250,000	
Bureau de la Direction	0						200,000	200,000	
Total Organes Direct., Administration Générale et Développement Institutionnel. (II)	0	425,000	0	0	0		200,000	625,000	
TOTAL (I) + (II)	725,888	500,000	91,743	185,185	126,205	162,199	520,000	2,311,220	
								0	
III. Coût du Personnel (III)	0	1,524,050	0	0	0		0	1,524,050	
Coût du personnel		1,524,050		0			0	1,524,050	
TOTAL ESTIME DES RESSOURCES 2020	725,888	2,024,050	100,000	200,000	126,205	175,175	866,806	4,218,124	
TOTAL BUDGET ALLOUE 2020(I+II+III)	725,888	2,024,050	91,743	185,185	126,205	162,199	520,000	3,835,270	
RESERVES ESTIMEES Fin 2020	0	0	8,257	14,815	0	12,976	346,806	382,854	

Résolution portant ouverture de crédit N° 1/2020

Le Conseil du BIE,

Ayant examiné les propositions de la Directrice du BIE pour les activités 2020 contenues dans le document UNESCO/BIE/C.69/3,

Décide que,

a) Pour la période financière allant du 1er janvier au 31 décembre 2020, un montant global de 3'835'270 dollars des Etats Unis est affecté au but mentionné dans le tableau d'ouverture de crédit comme suit:

en dollar des USA

I. ALLOCATIONS (ENGAGEMENTS)

I. ACTIVITIES DU PROGRAMME	
I-1 Activités sous Résultats Escomptés I	1'288'184
I-2 Activités sous Résultats Escomptés II	398'036
TOTAL I	1'686'220
II. BIE ORGANE DIRECTION, ADMIN. GEN & DEV. INSTITUTIONNEL	
II-1 Conseil du BIE /Bureau du Conseil	25'000
II-2 Frais généraux de fonctionnement	400'000
II-3 Bureau de la Direction	200'000
TOTAL II	625'000
TOTAL I + II	2'311'220
III. COUTS DU PERSONNEL (postes établis et postes sur projets)	1'524'050
A. TOTAL ALLOCATIONS	3'835'270

b) La dotation totale, votée au paragraphe (a) ci-dessus, sera financée au moyen de fonds affectés aux activités du Bureau, qui sont ou seront versés au Compte spécial créé par le Directeur général de l'UNESCO conformément aux dispositions correspondantes du Règlement financier de l'Organisation et à l'article 3 du Règlement financier du Bureau international d'éducation, comme suit :

II. RESSOURCES CREDITEES SUR LE COMPTE SPECIAL

Contribution financière de l'UNESCO	2'024'050
Ressources extrabudgétaires 2020	601'380
Report budgets 2019	725'888
Réserves 2019	866'806
B. TOTAL RESSOURCES	4'218'124
<u>TOTAL RESERVES ESTIMEES FIN 2020 (B-A)</u>	382'854

c) La Directrice est autorisée à accepter et à ajouter à la dotation approuvée au paragraphe (a) ci-dessus les contributions volontaires, les subventions, les dotations, les dons, les legs, les revenus tirés de l'exécution de projets confiés au BIE et les recettes diverses, en tenant compte des dispositions de l'Article

3.1 du Règlement financier du Bureau international d'éducation (BIE). La Directrice fournira par écrit, au Conseil, lors de la session qui suit une telle action les informations sur les montants acceptés.

d) La Directrice est autorisée à engager des dépenses pendant la période financière allant du 1er janvier au 31 décembre 2020 à concurrence du montant voté au paragraphe (a) ci-dessus.

e) La Directrice est autorisée à effectuer des virements de crédits entre lignes budgétaires, dans la limite de 20 % du montant total affecté à la ligne de dotation à partir de laquelle les crédits sont transférés.

f) La Directrice est autorisée à opérer des virements de crédits entre lignes de dotation au-delà du pourcentage indiqué au paragraphe (e) ci-dessus après approbation préalable du Conseil ou de son Comité directeur.

g) En cas de circonstances urgentes et spéciales, lorsqu'une action impérative s'impose, la Directrice peut effectuer des virements de crédits, entre lignes budgétaires dépassant le pourcentage indiqué au paragraphe (e) ci-dessus, mais pour un montant ne dépassant pas 50 000 dollars, et informer par écrit les membres du Conseil des détails de ces transferts et des raisons qui y ont présidé lors de la session qui suit une telle initiative.

h) La Directrice est autorisée à recevoir des fonds ou une aide en nature des gouvernements, des organisations internationales, régionales ou nationales, des institutions gouvernementales ou non gouvernementales et d'autres instances ainsi que de personnes physiques, pour la mise en œuvre des programmes, des projets et autres activités conformes aux objectifs, politiques et activités du BIE et en ligne avec les objectifs stratégiques de l'UNESCO. Elle est, en outre autorisée à engager des dépenses pour de telles activités, conformément au Règlement financier du BIE et/ou du Règlement financier de l'UNESCO et des accords passés avec les donateurs.

institutional space because of their financial and technical agility to act										
5. REPUTATIONAL DECLINE										
n. Host country sustain messages on the IBE's underperformance	Council members should formally dissociate from these messages	L	L	L	L	L	L			
	Secretariat sustains and creates new prestigious technical partnerships	L	L	L	L	L	L			
	Secretariat sustains the quality of its technical services	L	L	L	L	L	L			
	Secretariat sustains the quality of its publications and other technical outputs	L	L	L	L	L	L			
	Secretariat sustains global visibility and presence on world stages	L	L	L	L	L	L			
	Secretariat sustains intellectual leadership and convening power	L	L	L	L	L	L			