



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



Institut international de
planification de l'éducation

60 GB/4 *Partie II - Approuvé*

Janvier 2021

Original : anglais

Soixantième session du Conseil d'administration de l'IIPE

Paris, 14 - 15 décembre 2020



Point 4 de l'ordre du jour

Rapport d'activité du Directeur pour l'année 2020
et Projet de plan opérationnel pour 2021

Partie II - Budget et Finance
Approuvé

Table des matières

Rapport de la Directrice sur les activités menées par l'IPE en 2020

Exécution du budget en 2020	1
Ressources financières	1
Dépenses	4
Résolution portant ouverture de crédit	7
Comptes certifiés 2019.....	9
 Tableaux et annexes de 2020	
État des ressources et des dépenses en 2020.....	10
Estimation des ressources en 2020	11
Estimation des dépenses en 2020.....	13
Compte de réserve de stabilisation en 2020.....	15
 Corporate services	16
Dépenses de l'administration générale en 2020.....	17
Gestion des locaux	17
Matériel informatique	17
Gestion des ressources humaines.....	18
Tableaux des ressources humaines.....	19
 Projet de plan opérationnel pour 2021	
Présentation du budget de l'année 2021	30
Estimation des ressources financières et des dépenses	30
Ressources financières	30
Dépenses	31
 Tableaux et annexes de 2021	
État des ressources et des dépenses en 2021.....	34
Estimation des ressources en 2021	35
Estimation des dépenses en 2021.....	39
 Corporate services	39
Budget des activités pour 2021	39
Administration générale.....	39
Pour un IPE plus vert.....	40
Équipement informatique	41
Gestion des ressources humaines	41
Compte de service du personnel (SSA)	43
 Annexes financières.....	44

EXÉCUTION DU BUDGET EN 2020

Ce rapport financier donne un aperçu de l'exécution du budget approuvé pour 2020, au cours de la troisième année de la 10^e 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 visés. Les annexes fournissent des informations financières supplémentaires, y compris les données financières de 2019, à des fins de comparaison (p. 47).

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 pour le Programme de financement de base et le Programme extrabudgétaire, y compris celles de l'IPE-Buenos Aires, de l'IPE-Dakar et du Compte de réserve de stabilisation.

Le **tableau 1-2020, État des ressources et des dépenses**, présente les données provisoires pour l'année se terminant en 2020, par rapport aux estimations du 59 GB/4 pour 2020. Les ressources et les dépenses de 2020 ont été estimées au 30 septembre 2020, en dollars des États-Unis (\$) (p. 10).

L'**annexe 1-2020, Estimation des ressources en 2020**, analyse le **tableau 1-2020** du côté des ressources et le compare au plan (p. 11-12).

L'**annexe 2-2020, Estimation des dépenses en 2020**, analyse le **tableau 1-2020** du côté des dépenses et le compare au plan (p. 13-14).

Le **tableau 2-2020, Compte de réserve de stabilisation**, montre la situation à la fin de 2020. Ce compte a été créé le 1^{er} juillet 1993 par la Résolution 251 du Conseil d'administration (p. 15).

Ressources financières

La pandémie de COVID-19 qui a frappé le monde entier cette année a également eu un impact sur les ressources financières de l'Institut. Une première évaluation, réalisée au début de l'année, a été présentée au premier Comité des finances et de l'administration, qui s'est tenu le 14 mai 2020. Le rapport oral a été présenté au Président du Comité exécutif le 25 juin. Ce comité permanent a été créé en tant que sous-ensemble du Conseil d'administration (GB) à sa 59^e session, par la Résolution 568. Son but est de contribuer à la viabilité de l'Institut, et de constituer une garantie supplémentaire.

Les **recettes globales** de l'Institut en 2020 sont estimées à 25 237 024 \$ par rapport à un budget établi à 25 820 195 \$ (**tableau 1**, p. 11).

Les recettes totales du **Programme de financement de base (FB)** devraient s'élever à 19 292 343 \$, soit seulement 124 000 \$ de moins que le budget. Les recettes du FB sont composées de l'allocation financière de l'UNESCO (2 140 100 \$), des contributions volontaires ou du financement de base des gouvernements (14 471 139 \$) et d'autres recettes (2 681 104 \$) provenant essentiellement du recouvrement des frais de personnel liés aux projets extrabudgétaires (2 368 096 \$), ainsi que des recettes du programme de formation, des ventes de publications, de divers remboursements et d'autres sources.

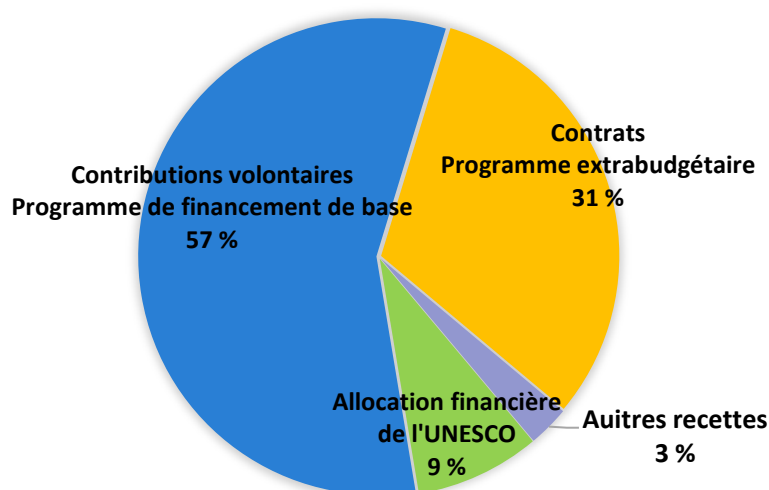
L'écart de 124 000 \$ s'explique comme suit. Du côté positif, la Norvège a augmenté le financement de l'IPE de 2,6 millions de NOK pour le porter à 27 millions de NOK ; cependant, les 300 000 \$ escomptés ont diminué à 182 000 \$, en raison du taux de change défavorable (NOK/\$). La Suède a également alloué un montant supplémentaire de 850 000 \$ à l'IPE, pour des travaux de planification sensibles à la crise pendant deux ans ; le mécanisme choisi se traduira par un recouvrement plus élevé des frais de personnel (autres recettes ; + 140 000 \$ en 2020). La crise de COVID-19 a conduit l'Agence française de développement (AFD) à reporter à 2021 sa contribution de 750 000 \$ à l'Initiative Priorité à l'égalité (GCI), les fonds ayant été réaffectés à la cause de COVID-19. La contribution du ministère français des Affaires étrangères (MOFA) a également diminué de 338 000 \$ pour atteindre 1,3 M\$, en raison de la crise sanitaire actuelle.

Les différences de taux de change (euro, franc suisse et couronne suédoise par rapport au dollar américain) expliquent un écart positif de 632 000 \$.

La nouvelle estimation des recettes **extrabudgétaires** (fonds affectés), s'élevant à 8 180 129 \$, montre une baisse de 435 953 \$ par rapport au budget approuvé de 8 616 082 \$. L'IPE a signé plusieurs nouveaux accords avec le Département britannique du développement international (maintenant FCDO), la Mauritanie, le Guatemala et la Banque mondiale. Cependant, la crise sanitaire a rendu impossible l'organisation d'ateliers dans certains pays, et retardé la mise en œuvre de projets, tels que l'appui de l'AFD à la gestion des ressources humaines (GRH) et au SIGE au Burkina Faso, l'appui au Centre régional de formation en entretien routier (CERFER) au Togo, en collaboration avec la Banque africaine de développement, et l'appui à la planification de l'éducation et au système d'information à Madagascar, qui doit être mis en œuvre avec le bureau de l'UNESCO à Nairobi. Le revenu net du recouvrement des coûts et des autres éliminations interfonds s'élève à 5 944 681 \$ (*annexe 1*).

Le graphique ci-dessous montre que le Programme de financement de base (FB) représente 69 % du total des recettes contre 31 % pour les fonds extrabudgétaires (affectés).

ESTIMATION DES RECETTES EN 2020



Le total des **réserves** du Programme de financement de base au début de l'année était de 5 406 190 \$ (*tableau 1*, p. 11). L'Institut estime que le niveau des réserves à la fin de 2020 sera de 8 845 560 \$ au lieu des 6 799 823 \$ prévus. Les simulations indiquent que ce niveau de réserves est nécessaire pour réaliser le programme de l'IPE au cours des prochaines années.

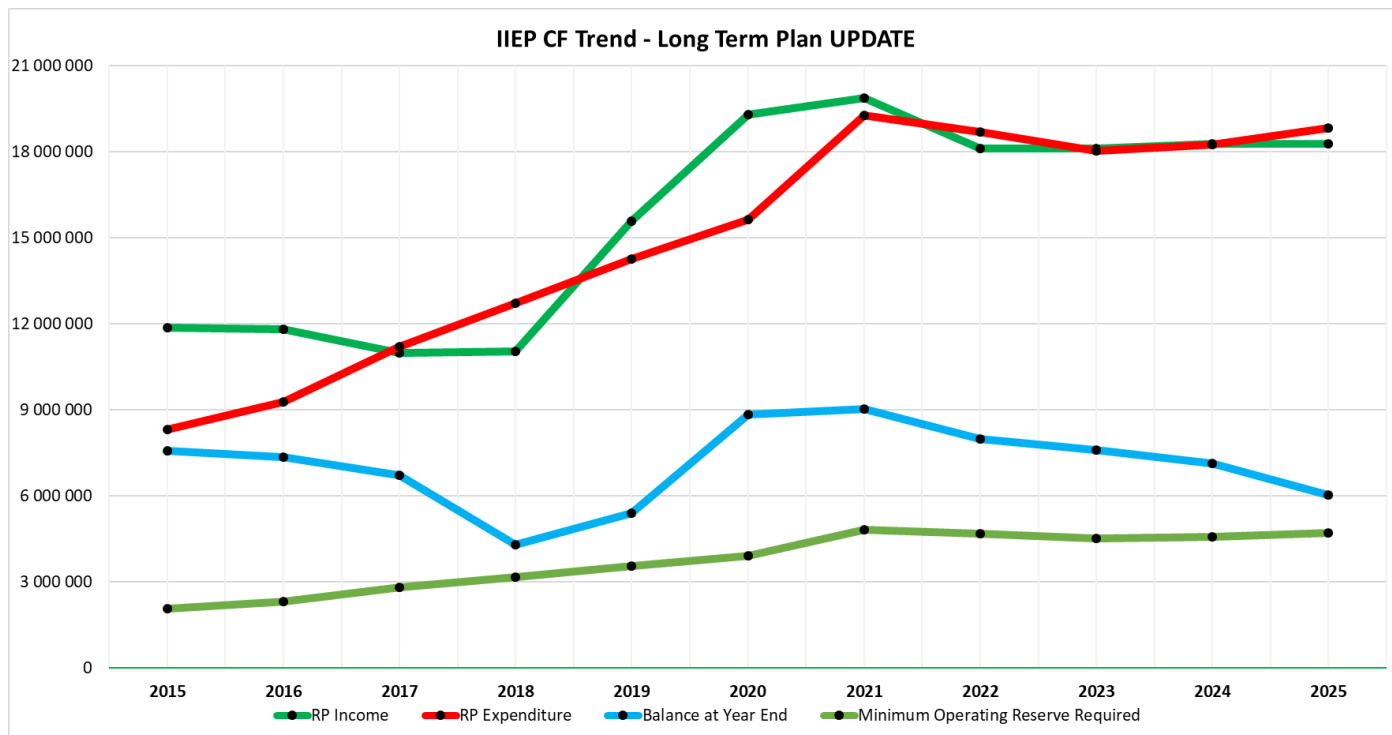
À sa 59^e session, le Conseil d'administration a reconnu que la croissance remarquable de l'IPE au cours des dernières années, bien que stimulée par la demande des États membres, ne peut être maintenue sans une augmentation significative du volume des contributions volontaires. Les membres du Conseil ont encouragé la Directrice à solliciter de nouveaux bailleurs de fonds. En outre, les scénarios financiers actuels montrent qu'en 2021, à moins de garantir un nouveau financement de base important, le niveau des réserves de fonctionnement ne respectera pas le seuil minimum requis. Le Conseil d'administration a demandé à l'IPE de commencer à préparer des scénarios budgétaires en fonction des prévisions financières à partir de 2020, afin d'assurer le respect du seuil minimum en matière de réserves d'exploitation à partir de 2021, et de présenter ce plan au Comité exécutif, au plus tard à la fin du premier semestre de 2020 (*RES 564/59 GB*).

Le Comité exécutif a apprécié l'élaboration de scénarios financiers couvrant la fin de la 10^e Stratégie à moyen terme (SMT) et l'ensemble de la 11^e SMT (2022–2025). Il a également recommandé à la Directrice d'élaborer le projet de budget pour 2021, selon un scénario conforme à la règle de l'IPE sur les réserves opérationnelles requises pour toute la durée de la 11^e SMT (*RES 498/47 EXC*).

La direction de l'IPE a travaillé sur de nouveaux scénarios budgétaires pour assurer la viabilité de l'Institut pendant toute la durée de la 11^e SMT. Les projections des coûts de personnel ont été réalisées avec les chefs d'équipe, l'équipe des finances et les directeurs. Les hypothèses d'augmentation ont également été revues et, au lieu d'appliquer un taux d'augmentation forfaitaire de 5 %, chaque statut et chaque échelon du personnel ont été pris en compte. La simulation inclut également les coûts de personnel des trois bureaux ; dans le passé, le bureau de Buenos Aires était exclu car il était considéré comme entièrement financé par des fonds affectés, mais ce n'est plus le cas. Le résultat de ce travail est présenté ci-dessous.

Les coûts des activités du Programme de financement de base (FB) ont été contrôlés en 2020, et le recrutement de personnel a été ralenti. La simulation, qui couvre la période 2020–2025, montre que l'Institut respecte la réserve de fonctionnement minimale requise de 25 % du budget annuel des dépenses de financement de base, sous réserve que les hypothèses retenues se concrétisent, c'est-à-dire qu'il faut trouver un financement de base supplémentaire de 1 675 000 \$ en 2023, et de 1 853 000 \$ au cours des années 2024-2025.

ENSEMBLE de l'IPE : Programme de financement de base (FB) Ressources et estimations (en milliers de \$)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Réserves et soldes des fonds du FB reportés (au 1^{er} janvier)	5 406	8 846	9 030	7 994	7 600	7 130
Recettes FB	19 292	19 867	18 099	18 099	18 277	18 277
<i>Allocation de l'UNESCO et Contributions volontaires</i>	16 611	16 897	14 846	13 424	13 424	13 424
<i>Prévision des donateurs supplémentaires au titre du FB</i>	-	-	253	1 675	1 853	1 853
<i>Autres recettes FB</i>	2 681	2 969	3 000	3 000	3 000	3 000
Dépenses FB	(15 640)	(19 276)	(18 698)	(18 023)	(18 244)	(18 828)
<i>Frais de personnel</i>	(12 660)	(15 038)	(15 210)	(15 191)	(15 438)	(16 022)
<i>Activités du FB</i>	(2 979)	(4 238)	(3 488)	(2 832)	(2 806)	(2 806)
EXCÉDENT/(DÉFICIT) Recettes moins dépenses	3 653	590	(599)	76	33	(551)
<i>Transferts vers le Compte de réserve de stabilisation</i>	(212)	(406)	(437)	(470)	(504)	(540)
TOTAL IPE Solde à la fin de l'année : Fonds gérés par le FB	8 846	9 030	7 994	7 600	7 130	6 039
Réserve opérationnelle minimale requise (Rés. 488 – 43EX/C 2016) : 25 % ou 3 mois du budget annuel de dépenses du Programme de financement de base	3 910	4 819	4 675	4 506	4 561	4 707
Réserves d'exploitation (écart)	4 936	4 211	3 319	3 095	2 569	1 333



Dépenses

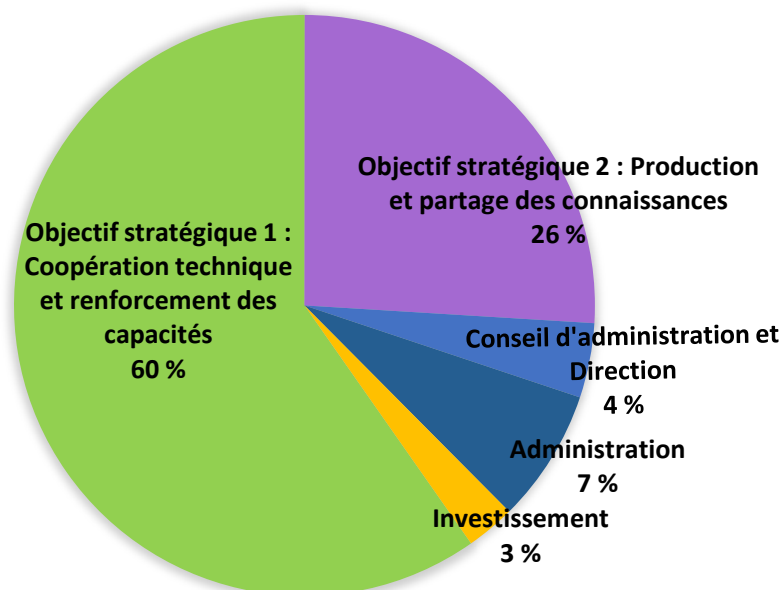
En 2020, les **dépenses globales** de l'Institut s'élevaient à 23 076 073 \$, fonds en nature et décentralisés compris (*annexe 2-2020*, p. 13-14).

Les dépenses de mise en œuvre du Programme de financement de base (FB) sont estimées à 15 639 545 \$, contre un budget de 18 159 940 \$. Dans l'écart de 2 520 395 \$, 1 346 333 \$ concernent le budget des activités, certaines d'entre elles ayant été reportées à 2021, en raison de la crise sanitaire. En 2020, les dépenses de personnel ont été contrôlées et contenues, en ralentissant le recrutement et en annulant ou en reportant le recrutement de certains postes, principalement à Paris et à Dakar. Il en est résulté une baisse de 1 174 062 \$ par rapport au budget.

Les graphiques ci-après montrent la répartition en pourcentage par ligne de crédit des dépenses totales du Programme de financement de base et du Programme extrabudgétaire. En 2020, 86 % des dépenses ont été consacrées 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 l'unité des corporate services de technologie de l'information, dans la rénovation du bâtiment et le perfectionnement du personnel. Les chiffres comprennent les dépenses de personnel et d'activités.

DÉPENSES EN 2020

PROGRAMMES DE FINANCEMENT DE BASE ET EXTRABUDGÉTAIRE



La mise en œuvre du **Programme extrabudgétaire** a été fortement impactée par l'impossibilité de voyager (ateliers, formation, événements, visite d'étude du PFA ...). Certaines activités n'ont pas pu être menées à distance.

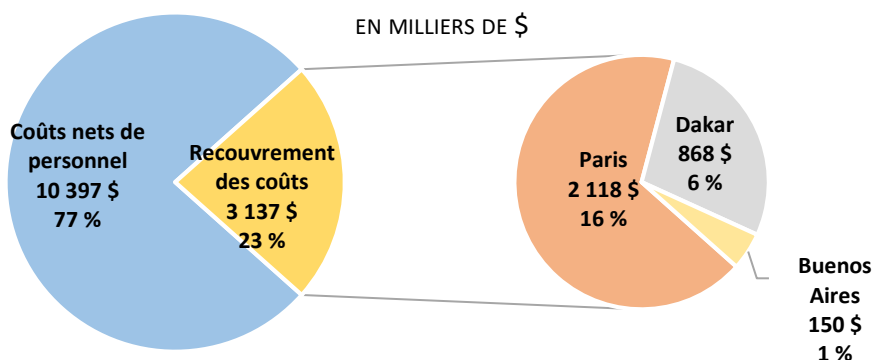
Les dépenses d'exécution du Programme extrabudgétaire sont estimées à 7 436 528 \$, contre un budget de 9 376 242 \$, ce qui représente un taux d'exécution de 79 % (p. 15) et un écart de 1,9 M\$ par rapport au budget. Certains projets n'induiront aucune extension de coût, comme celui de l'UE en Haïti, le Service des instruments de politique étrangère de la Commission européenne (IPE-UE) et la PEFOP, financée par l'AFD, tandis que d'autres seront retardés, comme les projets de gestion des ressources humaines (GRH) et de système d'information pour la gestion de l'éducation (SIGE) au Burkina Faso, la recherche sur les enseignants des réfugiés de *Dubai Cares*, le projet de gestion de la qualité de l'AFD et le projet de l'UNESCO au Vietnam.

Recouvrement des coûts

En 2020, le recouvrement global des coûts englobe les frais de personnel liés aux projets extrabudgétaires (89 %), ainsi que les recettes du programme de formation, les ventes de publications, les remboursements divers et d'autres sources (11 %).

En 2020, l'IPE estime le taux de recouvrement à 23 % de l'ensemble des frais de personnel, contre 39 % en 2019. Au cours des deux dernières années, les frais de personnel de l'IPE-Dakar ont été principalement financés par les projets de gestion de la qualité et d'EFTP de l'AFD. En 2020, l'AFD ayant changé sa modalité de financement pour un financement de base, seule l'équipe du projet de gestion de la qualité est restée directement financée par le programme extrabudgétaire.

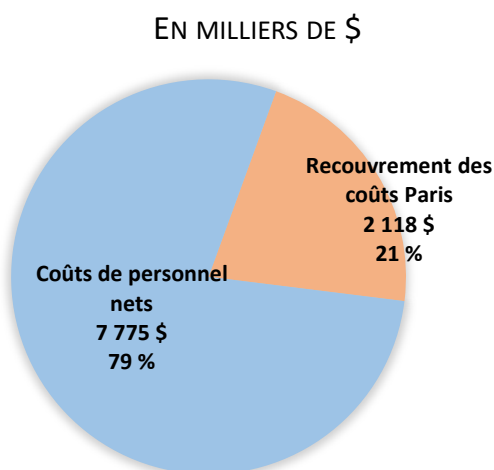
IIPE
ESTIMATION GLOBALE DU RECOUVREMENT DES COÛTS EN 2020



IIPE : Total des frais de personnel : 13 534 \$ **IIPE : Total du recouvrement des coûts : 3 137 \$**

Le bureau de Paris récupérera 21 % de l'ensemble de ses frais de personnel de 2020 (graphique ci-dessous), contre 19 % prévus au budget et 24 % récupérés en 2019. Le montant total recouvré au titre des projets est supérieur de 100 000 \$ au montant initialement prévu pour l'année. Malgré tous les défis posés par la crise sanitaire mondiale actuelle, la plupart des projets extrabudgétaires ont continué à être mis en œuvre et, dans certains cas, les frais de mission ont été reprogrammés en recouvrement de temps de personnel, permettant ainsi aux équipes, avec l'accord des donateurs, de couvrir le temps supplémentaire consacré à la mise en œuvre d'activités à distance (notamment le Service des IPE de l'Union européenne, l'Union européenne Haïti, l'UNICEF Cambodge et l'UNICEF Éthiopie). Ce dernier élément, combiné à des frais de personnel moins élevés que prévu, a permis d'obtenir un taux de recouvrement des coûts stable par rapport aux années précédentes.

PARIS
ESTIMATION DE LA RÉCUPÉRATION DES COÛTS EN 2020



Paris, Total des coûts de personnel : 9 893 \$

Montants exprimés en milliers de \$

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2020
	Réels	Réels	Réels	Réels	Réels	Réels	Réels	Budget	Estimations
Coûts totaux de personnel, Paris	8 119	7 060	6 457	7 070	8 387	9 413	9 635	10 476	9 893
Recouvrement des coûts, Paris	(1 844)	(2 514)	(2 811)	(2 480)	(1 790)	(1 666)	(2 282)	(2 022)	(2 118)
Coûts nets de personnel nets, Paris	6 275	4 546	3 646	4 590	6 597	7 747	7 353	8 454	7 775
Paris, % Recouvrement/an	23 %	36 %	44 %	35 %	21 %	18 %	24 %	19 %	21 %

Compte de réserve de stabilisation

À l'IPE, la Réserve de stabilisation a été créée pour couvrir les paiements effectués lors des cessations de service et pour assurer le financement du programme annuel de l'IPE, 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 10 017 568 \$ (tableau 2, p 15).

La contribution totale des trois bureaux s'élève cette année à 615 912 \$

Le solde total à la fin de 2020 est estimé à 10 827 697 \$.

Résolution portant ouverture de crédits

Dans la Résolution portant ouverture de crédits 563, approuvée pour le Programme de financement de base par le Conseil d'administration de l'IPE à sa 59^e session, en 2019, les ressources estimées pour 2020 étaient de 26 216 034 \$, tandis que les dépenses estimées étaient de 18 159 940 \$.

L'estimation définitive du montant des dépenses et des recettes, par rapport à celui approuvé par la Résolution 563 du Conseil d'administration, sera la suivante :

A. Ressources, 2020

	(a)	(b)	(a+b)
	Rés. 563	Hausse (Baisse)	Estimation Nouveau total
	\$	\$	\$
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 100	-	2 140 100
II. Contributions volontaires	14 745 477	(274 338)	14 471 139
III. Autres recettes			
Fonds de soutien au Programme	1 960 927	407 170	2 368 096
Revenus de la formation	313 078	(26 567)	286 511
Recettes diverses	256 630	(230 133)	26 497
Sous-total, I, II & III	19 416 212	(123 869)	19 292 343
IV. Autres ressources			
Liquidation des obligations des années précédentes	30 000	87 591	117 591
Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation	(624 005)	292 986	(331 020)
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier	7 393 828	(1 987 638)	5 406 190
Sous-total, IV	6 799 823	(1 607 061)	5 192 761
Total des ressources	<u>26 216 034</u>	<u>(1 730 930)</u>	<u>24 485 104</u>

B. Dépenses, 2020

	(a)	(b)	(c)	(d)	(a+b+c+d)
Ligne de crédit	Rés. 563	Fluctuation du dollar*	Autres activités	Déficit ou (Économies) Activités approuvées	Estimation Nouveau total
	\$	\$	\$	\$	\$
Article 1 : Formation	3 853 495	(110 647)	-	(476 506)	3 266 343
Article 2 : Coopération technique	3 867 104	(111 037)	-	39 924	3 795 991
Article 3 : Recherche et Développement	3 336 528	(95 803)	-	(521 182)	2 719 543
Article 4 : Diffusion et Promotion	2 862 031	(82 178)	-	(194 845)	2 585 008
Article 5 : Conseil d'admin., Direction, Corporate services et Investissements	4 240 782	(121 767)	-	(846 355)	3 272 660
Total des crédits ouverts	<u>18 159 940</u>	<u>(521 432)</u>	<u>-</u>	<u>(1 998 963)</u>	<u>15 639 545</u>

* Taux de change moyen : 1\$ = 0,892 € pour le 59 GB/4 ; 1\$ = 0,867 € pour le 60 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 ...

Le Conseil d'administration,

Ayant examiné le Rapport de la Directrice sur les activités de l'IPE en 2020 (Document 60 GB/4 – Partie II),

Prenant note des dépenses du Programme de financement de base, par ligne de crédit, y compris les ressources financières disponibles en 2020,

Décide que, pour l'exercice financier allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020, le montant total de l'enveloppe budgétaire s'élèvera à 15 639 545 \$, à financer par des recettes estimées à 19 292 343 \$ et des réserves estimées à 5 192 761 \$, comme suit :

A. Programme de financement de base

Ligne de crédit	Montants en \$
I. Activités du programme	
A. Formation (ligne 1)	3 266 343
B. Coopération technique (ligne 2)	3 795 991
C. Recherche et développement (ligne 3)	2 719 543
D. Diffusion et Promotion (ligne 4)	2 585 031
	Sous-total I
	12 366 885
II. Direction et Corporate services	
D. Conseil d'administration	83 708
E. Direction/Suivi et évaluation	870 029
F. Administration générale	1 449 368
Technologie de l'information institutionnelle	244 226
G. Investissement	
Développement du personnel	307 823
Rénovation du bâtiment	70 978
Technologie informatique	246 529
	Sous-total II
	3 272 660
	Total des crédits
	<u>15 639 545</u>
Recettes et Autres ressources	Montant en \$
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 100
II. Contributions volontaires	14 471 139
	Sous-total I & II
	16 611 239
III. Autres recettes	
Fonds de soutien aux programmes	2 368 096
Revenus de la formation	286 511
Recettes diverses	26 497
	Sous-total III
	2 681 104
	Sous-total I, II & III
	<u>19 292 343</u>
IV. Autres ressources	
Liquidation des obligations des années précédentes	117 591
Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation	(331 020)
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier	5 406 190
	Sous-total IV
	5 192 761
	Total des recettes et autres ressources Programme ordinaire
	<u>24 485 104</u>

Prenant également note des dépenses du Programme extrabudgétaire, par ligne de crédit, et compte tenu des nouveaux contrats et des ressources financières disponibles en 2020,

Décide que, pour l'exercice financier allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020, le montant total de l'enveloppe budgétaire s'élèvera à 5 087 460 \$, à financer par des recettes estimées à 5 944 681 \$ et des réserves estimées à 3 714 086 \$, comme suit :

B. Programme extrabudgétaire

Ligne de crédit	Montants en \$
I. Activités du programme ¹	
A. Formation (ligne 1)	1 730 619
B. Coopération technique (ligne 2)	4 924 225
C. Recherche et développement (ligne 3)	424 444
D. Diffusion et promotion (ligne 4)	231 859
	Sous-total I
	7 311 147
II. Corporate services	
E. Compte de service du personnel	11 761
	Sous-total II
	11 761
III. Fonds de soutien aux programmes	
F. Éliminations entre Fonds de soutien aux programmes	(2 235 448)
	Sous-total III
	(2 235 448)
	Total des crédits
	<u>5 087 460</u>
Recettes et autres ressources	
I. Contrats	
Gouvernements	1 022 777
Autres	7 157 352
	Sous-total I
	8 180 129
II. Autres recettes	
Éliminations entre Fonds de soutien aux programmes	(2 235 448)
	Sous-total II
	(2 235 448)
	Total Recettes I & II
	<u>5 944 681</u>
III. Autres ressource	
Liquidation des obligations des années précédentes	50 000
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier	3 664 086
	Sous-total III²
	3 714 086
	Total des recettes et autres ressources Programme extrabudgétaire
	<u>9 658 767</u>

¹ Comprend les programmes et activités de Paris, de Buenos Aires et de Dakar.

² Projets extrabudgétaires pluriannuels en cours qui seront mis en œuvre après 2020.

Comptes certifiés, 2019

Les comptes de l'IPE 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^{er} janvier 2010.

Les comptes de 2019 ont été certifiés par l'auditeur externe le 16 juin 2020. Ils sont disponibles dans le document *60 GB/4 Partie Inf. 2*. Le Conseil d'administration souhaitera peut-être adopter la résolution suivante :

Résolution ...

Le Conseil d'administration,

Ayant examiné les comptes certifiés pour l'année 2019 et le rapport correspondant du Commissaire aux comptes figurant dans le document *60 GB/4 – Partie Inf. 2*,

Approuve le rapport du Commissaire aux comptes et les états financiers vérifiés de l'IPE pour l'exercice financier allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019,

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

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

Programmes de financement de base et extrabudgétaire	Budget approuvé 2020				Nouvelles estimations 2019			
	Programme de fin. de base	Programme extrabudg.	Éliminations interfonds	Total en \$ courants	Programme de fin. de base	Programme extrabudg.	Éliminations interfonds	Total en \$ courants
COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE								
RECETTES								
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 100	-	-	2 140 100	2 140 100	-	-	2 140 100
II. Contributions volontaires	14 745 477	-	-	14 745 477	14 471 139	-	-	14 471 139
III. Contrats								
Gouvernements	-	760 833	-	760 833	-	1 022 777	-	1 022 777
Autres	-	7 855 249	(303 094)	7 552 155	-	7 157 352	(260 184)	6 897 167
TOTAL, RECETTES GÉNÉRALES	16 885 577	8 616 082	(303 094)	25 198 565	16 611 239	8 180 129	(260 184)	24 531 184
IV. AUTRES RECETTES								
Fonds de soutien aux programmes ¹	1 960 927	-	(1 675 927)	285 000	2 368 096	-	(1 797 183)	570 913
Recouvrement des coûts du Programme de formation ²	313 078	-	(233 078)	80 000	286 511	-	(178 081)	108 430
Recettes diverses ³	256 630	-	-	256 630	26 497	-	-	26 497
TOTAL, AUTRES RECETTES	2 530 634	-	(1 909 004)	621 630	2 681 104	-	(1 975 264)	705 840
TOTAL, RECETTES DE L'ANNÉE	19 416 212	8 616 082	(2 212 099)	25 820 195	19 292 343	8 180 129	2 235 448	25 237 024
DÉPENSES								
10^e Stratégie à moyen terme								
I. ACTIVITÉS DU PROGRAMME								
Formation (ligne 1)	3 853 495	1 939 151	(633 564)	5 159 081	3 266 343	1 730 619	(583 016)	4 413 946
Coopération technique (ligne 2)	3 867 104	6 670 037	(1 516 603)	9 020 537	3 795 991	4 924 225	(1 493 825)	7 226 391
Recherche et développement (ligne 3)	3 336 528	347 709	(33 912)	3 650 325	2 719 543	424 444	(78 392)	3 065 595
Diffusion et Promotion (ligne 4)	2 862 031	229 326	(28 019)	3 063 339	2 585 008	231 859	80 215)	2 736 652
TOTAL, ACTIVITÉS DU PROGRAMME	13 919 158	9 186 222	2 212 099)	20 893 282	12 366 885	7 311 147	(2 235 448)	17 442 584
II. CONS. ADMIN., DIRECTION, CORPORATE SERVICES (ligne 5)								
Conseil d'administration	383 318	-	-	383 318	83 708	-	-	83 708
Direction/Suivi et évaluation	930 329	-	-	930 329	870 029	-	-	870 029
Corporate services								
Administration générale	1 645 555	-	-	1 645 555	1 449 368	-	-	1 449 368
Technologie de l'information	354 533	-	-	354 533	244 226	-	-	244 226
Compte de service du personnel	-	-	-	-	-	11 761	-	11 761
TOTAL, CONS. ADMIN., DIRECTION, CORPORATE SERVICES	3 313 736	-	-	3 313 736	2 647 330	11 761	-	2 659 091
III. INVESTISSEMENT								
Perfectionnement du personnel	344 123	-	-	344 123	307 823	-	-	307 823
Rénovation du bâtiment	117 081	-	-	117 081	70 978	-	-	70 978
Technologie informatique	465 842	-	-	465 842	246 529	-	-	246 529
TOTAL, INVESTISSEMENT	927 046	-	-	927 046	625 330	-	-	625 330
TOTAL, DÉPENSES I – III	18 159 940	9 186 222	(2 212 099)	25 134 063	15 639 545	7 322 907	(2 235 448)	20 727 004
EXCÉDENT/(DÉFICIT) RECETTES MOINS DÉPENSES	1 256 272	(570 140)	-	686 132	3 652 798	857 222	-	4 510 020
AUTRES RESSOURCES & RÉSERVES								
Liquidation des obligations des années précédentes	30 000	50 000	-	80 000	117 591	50 000	-	167 591
Transfert vers le compte de réserve de stabilisation ⁴	(624 005)	-	-	(624 005)	(331 020)	-	-	(331 020)
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier	7 393 828	4 431 425	-	11 825 253	5 406 190	3 664 086	-	9 070 276
TOTAL, AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES	6 799 823	4 481 425	-	11 281 248	5 192 761	3 714 086	-	8 906 847
SOLDE À LA FIN DE L'ANNÉE DE TOUS LES FONDS GÉRÉS⁵	8 056 095	3 911 285	-	11 967 380	8 845 560	4 571 307	-	13 416 867

Note : Les estimations du Programme de financement de base (FB) comprennent la contribution de l'Agence française de développement (AFD), ainsi que les chiffres du FB de Dakar.

1. 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.

2. 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.

3. Y compris la vente de publications, les remboursements de l'imprimerie, les intérêts bancaires, les ajustements du taux de change et autres remboursements.

4. 5 % de la masse salariale de l'année précédente de l'IIPE-Paris (461 M\$), de Buenos Aires (23 M\$) et de Dakar (132 M\$).

5. 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 de financement de base et extrabudgétaire					
Source	2020	Part	2020	Part	Hausse/Baisse
	Approuvé	%	Nouvelles estimations	%	de (3) moins (1)
	(1)	(2)	(3)	(4)	Montant
					(5)
A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE					
RECETTES					
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 100	8,3	8,5	2 140 100	-
II. Contributions volontaires					
Argentine	70 000	0,3	70 000	0,3	-
France (AFD)	2 735 230	10,6	2 801 211	11,1	65 982
France (AFD GCI)	1 641 138	6,4	890 736	3,5	(750 402)
France (MOFA)	1 641 138	6,4	1 302 936	5,2	(338 202)
Norvège	2 682 013	10,4	2 864 114	11,3	182 100
Suède	2 007 958	7,8	2 127 131	8,4	119 172
Suisse	3 968 000	15,4	4 415 011	17,5	447 011
Total, Contributions volontaires	14 745 477	57,1	14 471 139	57,3	(274 338)
TOTAL, I & II	16 885 577	65,4	16 611 239	65,8	(274 338)
III. AUTRES RECETTES					
Fonds de soutien aux programmes	1 960 927	7,6	2 368 096	9,4	407 170
Revenus de la formation	313 078	1,2	286 511	1,1	(26 567)
Recettes diverses	256 630	1,0	26 497	0,1	(230 133)
TOTAL, AUTRES RECETTES	2 530 634	9,8	2 681 104	10,6	150 470
TOTAL, RECETTES DU PROGRAMME DE FINANCEMENT DE BASE (FB)	19 416 212	75,2	19 292 343	76,4	(123 869)
IV. RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES (EXB)					
Contrats – Gouvernements					
Burkina Faso GRH	265 131	1,0	197 466	0,8	(67 665)
Burkina Faso SIGE	170 277	0,7	85 869	0,3	(84 408)
Burundi**	283 636	1,1	283 606	1,1	(30)
République dominicaine*	41 789	0,2	12 218	0,0	(29 571)
Mauritanie**	-	-	131 464	0,5	131 464
Mali**	-	-	19 838	0,1	19 838
Guatemala*	-	-	35 200	0,1	35 200
Royaume-Uni (FCDO)	-	-	257 116	1,0	257 116
Total, Contrats – Gouvernements	760 833	2,9	1 022 777	4,1	261 944
Contrats – Autres					
Banque africaine de développement (BAD)**	211 785	0,8	-	-	(211 785)
Agence française de développement (AFD – Nigeria)**	-	-	33 705	0,1	33 705
Agence Française de Développement (AFD – Qualité)**	2 731 198	10,6	2 746 292	10,9	15 093
Campagne latino-américaine pour le droit à l'éducation (CLADE) *	-	-	5 000	0,0	5 000
Banque de développement d'Amérique latine (CAF)	98 800	0,4	-	-	(98 800)
Dubai Cares	172 862	0,7	172 862	0,7	-
Éducation pour tous/ <i>Protect Education in Insecurity and Conflict</i> (EAA/PEIC)	-	-	64 200	0,3	64 200
Union européenne Haïti 2018–2021	1 269 193	4,9	1 025 498	4,1	(243 695)
Union européenne IPE	855 432	3,3	535 831	2,1	(319 602)
Union européenne Nicaragua*	90 463	0,4	-	-	(90 463)
Fondation ARCOR*	10 000	0,0	9 747	0,0	(253)
Fondation Open Society Institute (OSI)	-	-	35 000	0,1	35 000
Fundación Santa María Buenos Aires*	35 000	0,1	10 000	0,0	(25 000)
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE)	535 000	2,1	535 000	2,1	-
Banque interaméricaine de développement (IADB Panama)*	88 292	0,3	88 500	0,4	208
Organisation internationale du travail (Dakar)	-	-	13 298	0,1	13 298
Stiftung Auxilium Foundation/Porticus LA Consul. Ltda*	--	-	22 164	0,09	22 164

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

Programmes de financement de base et extrabudgétaire					
Source	2020	Part	2020	Part	Hausse/Baisse
	Approuvé	%	Nouvelles estimations	%	de (3) moins (1)
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
					Montant
UNESCO¹	414 466	1,6	252 388	1,0	(162 078)
UNICEF¹	559 392	2,2	799 971	3,2	240 579
PNUD**	-	-	25 326	0,1	25 326
Banque mondiale (PAR)	-	-	3 216	0,0	3 216
Banque mondiale (Dakar)**	-	-	89 037	0,4	89 037
Bourses et autres fonds					
Programme annuel de formation (bourses)	365 919	1,4	399 183	1,6	33 264
Programme annuel de formation (bourses IBA)	40 000	0,2	49 766	0,2	9 766
Programme annuel de formation (bourses PDK)	174 243	0,7	83 140	0,3	(91 103)
Compte de service du personnel	10 000	0,0	7 934	0,0	(2 066)
IBA, Autres recettes extrabudgétaires	193 204	0,7	150 294	0,6	(42 910)
Total, Contrats – Autres	7 855 249	30,4	7 157 352	28,4	(697 898)
TOTAL, CONTRATS	8 616 082	33,4	8 180 129	32,4	(435 953)
V. Fonds de soutien au programme (FSP) Élimination interfonds					
Coûts de soutien aux programmes	(464 581)		(339 023)		125 558
Recouvrement des frais de personnel et autres	(1 747 518)		(1 896 425)		(148 907)
Total, Élimination – FSP	(2 212 099)		(2 235 448)		(23 349)
TOTAL, RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES	6 403 984		5 944 681		(459 303)
TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE	25 820 195		25 237 024		(583 171)
B. AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES					
Liquidation des obligations des années précédentes, FB	30 000	-	117 591	-	87 591
Liquidation des obligations des années précédentes, EXB.	50 000	-	50 000	-	-
Transfert vers le compte de réserve de stabilisation	(624 005)	-	(331 020)	-	292 986
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier, FB	7 393 828	-	5 406 190	-	(1 987 638)
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier, EXB.	4 431 425	-	3 664 086	-	(767 340)
TOTAL, AUTRES RESSOURCES & RÉSERVES	11 281 248	-	8 906 847	-	(2 374 401)
TOTAL GÉNÉRAL, FONDS GÉRÉS PAR L'IIPE	37 101 443	-	34 143 871	-	(2 957 572)
C. CONTRIBUTIONS EN NATURE					
I. INSTALLATIONS PHYSIQUES					
Location du bâtiment de l'IIPE/Paris	1 714 126	90,1	1 723 725	90,7	9 600
Location du bâtiment de l'IIPE/Buenos Aires	132 000	6,9	132 000	6,9	-
Location du bâtiment de l'IIPE/Pôle de Dakar	55 993	2,9	45 495	2,4	(10 498)
TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES	1 902 119	100,0	1 901 220	100,0	(899)
D. RESSOURCES DÉCENTRALISÉES VERS L'IIPE					
I. FONDS DÉCENTRALISÉS DE L'UNESCO					
Fonds-en-dépôt	500 000	100,0	447 848	100,0	(52 152)
TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS	500 000	100,0	447 848	100,0	(52 152)
TOTAL, EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS	2 402 119	100,0	2 349 068	100,0	(53 051)
TOTAL GÉNÉRAL	39 503 562	100,0	36 492 939	100,0	(3 010 623)

* Contributions à l'IIPE-Buenos Aires.

** Contributions à l'IIPE-Dakar.

1. Projets de la Famille des Nations unies signés avec les trois bureaux de l'IIPE.

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

Programmes de financement de base et extrabudgétaire	Approuvé, 2020						Nouvelles estimations, 2020					
	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme	Total	Part	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme	Total	Part
	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%
A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE												
I. ACTIVITÉS DES PROGRAMMES												
1. OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : COOPÉRATION TECHNIQUE ET RENFORCEMENT DES CAPACITÉS												
Formation (ligne 1)	3 254 320	599 175	3 853 495	1 939 151 ¹	5 792 64	21,2	2 773 429	492 914	3 266 343	1 730 619 ¹	4 996 962	21,8
Coopération technique (ligne 2)	3 557 104	310 000	3 867 104	6 670 037 ²	10 537 140	38,5	3 633 124	162 867	3 795 991	4 924 225 ²	8 720 216	38,0
TOTAL, COOP. TECH. & DÉVELOPPEMENT DES CAP.	6 811 424	909 175	7 720 599	8 609 187	16 329 786	59,7	6 406 553	655 781	7 062 334	6 654 844	13 717 178	59,7
2. OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES												
Recherche et développement (ligne 3)	2 672 226	664 302	3 336 528	347 709	3 684 237	13,5	2 290 832	428 711	2 719 543	424 444	3 143 987	13,7
Diffusion et Promotion (ligne 4)	1 823 184	1 038 847	2 862 031	229 326	3 091 358	11,3	1 938 066	646 943	2 585 008	231 859	2 816 867	12,3
TOTAL, PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES	4 495 410	1 703 149	6 198 559	577 035	6 775 594	24,8	4 228 898	1 075 654	5 304 551	656 302	5 960 854	26,0
TOTAL, I : ACTIVITÉS DES PROGRAMMES	11 306 834	2 612 324	13 919 158	9 186 222	23 105 380	84,5	10 635 451	1 731 434	12 366 885	7 311 147	19 678 032	85,7
II. CONS. D'ADMIN., DIRECTION, CORPORATE SERVICES (ligne 5)												
1. CONS. D'ADMIN. & DIRECTION												
Conseil d'administration	287 318	96 000	383 318	-	383 318	1,4	66 352	17 356	83 708	-	83 708	0,4
Direction/Suivi et évaluation	748 329	182 000	930 329	-	930 329	3,4	709 174	160 855	870 029	-	870 029	3,8
TOTAL, CONS. D'ADMIN. & DIRECTION	1 035 647	278 000	1 313 647	-	1 313 647	4,8	775 526	178 211	953 737	-	953 737	4,2
2. CORPORATE SERVICES												
Administration générale	845 955	799 600	1 645 555	-	1 645 555	6,0	815 878	633 490	1 449 368	-	1 449 368	6,3
Technologie de l'information institutionnelle	153 133	201 400	354 533	-	354 533	1,3	85 790	158 436	244 226	-	244 226	1,1
Compte de service du personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11 761	11 761	0,0
TOTAL, CORPORATE SERVICES	999 088	1 001 000	2 000 088	-	2 000 088	7,3	901 668	791 925	1 693 594	11 761	1 705 354	7,4
TOTAL, II : CONS. D'ADMIN., DIRECTION ET CORPORATE SERVICES	2 034 736	1 279 000	3 313 736	-	3 313 736	12,1	1 677 194	970 136	2 647 330	11 761	2 659 091	11,6
III. INVESTISSEMENT (ligne 5)												
1. INVESTISSEMENT												
Développement du personnel	181 528	162 595	344 123	-	344 123	1,3	177 747	130 076	307 823	-	307 823	1,3
Rénovation du bâtiment	37 081	80 000	117 081	-	117 081	0,4	55 978	15 000	70 978	-	70 978	0,3
Technologie informatique	274 042	191 800	465 842	-	465 842	1,7	113 790	132 739	246 529	-	246 529	1,1
TOTAL, III : INVESTISSEMENT	492 651	434 395 927	046	-	927 046	3,4	347 514	277 815	625 330	-	625 330	2,7
DÉPENSES TOTALES I, II & III	13 834 221	4 325 719	18 159 940	9 186 222	27 346 162	100,0	12 660 159	2 979 386	15 639 545	7 322 908	22 962 452	100,0

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

Ligne de crédit/Chapitre du Programme	Approuvé, 2020						Nouvelles estimations, 2020					
	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme	Total	Part	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme	Total	Part
	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%
IV. FONDS DE SOUTIEN AUX PROGRAMMES (Élimination interfonds)												
Coûts de soutien aux programmes			-	(464 581)	(464 581)	-	-	-	-	(339 023)	(339 023)	-
Recouvrement des frais de personnel et autres			-	(1 747 518)	(1 747 518)	-	-	-	-	(1 896 425)	(1 896 425)	-
Total, Élimination – FSP	-	-	-	(2 212 099)	(2 212 099)	-	-	-	-	(2 235 448)	(2 235 448)	-
TOTAL, DÉPENSES DU COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE	13 834 221	4 325 719	18 159 940	6 974 124	25 134 063	100,0	12 660 159	2 979 386	15 639 545	5 087 460	20 727 004	100,0
B. DÉPENSES EN NATURE												
INSTALLATIONS PHYSIQUES												
Location du bâtiment de l'IIPE/Paris	-	-	-	1 714 126	1 714 126	-	-	-	-	1 723 725	1 723 725	-
Location du bâtiment de l'IIPE/BA	-	-	-	132 000	132 000	-	-	-	-	132 000	132 000	-
Location du bâtiment de l'IIPE/PDK	-	-	-	55 993	55 993	-	-	-	-	45 495	45 495	-
TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES	-	-	-	1 902 119	1 902 119	-	-	-	-	1 901 220	1 901 220	-
C. DÉPENSES DES FONDS DÉCENTRALISÉS												
FONDS DÉCENTRALISÉS DE L'UNESCO												
Fonds extrabudgétaires	-	-	-	500 000	500 000	-	-	-	-	447 848	447 848	-
TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS	-	-	-	500 000	500 000	-	-	-	-	447 848	447 848	-
TOTAL, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS	-	-	-	2 402 119	2 402 119	-	-	-	-	2 349 068	2 349 068	-
TOTAL GÉNÉRAL	13 834 221	4 325 719	18 159 940	9 376 242	27 536 182	100,0	12 660 159	2 979 386	15 639 545	7 436 528	23 076 073	100,0

¹ Programme de formation avancée, cours de courte durée et participants à la planification du secteur de l'éducation

² Projets d'assistance technique dans divers pays

TABLEAU 2
INSTITUT INTERNATIONAL DE PLANIFICATION DE L'ÉDUCATION DE L'UNESCO
COMPTE DE RÉSERVE DE STABILISATION
ÉTAT DES RECETTES ET DES DÉPENSES EN 2020

	Total en \$
SOLDE BUDGÉTAIRE REPORTÉ AU 1^{ER} JANVIER 2020	10 017 568
Reclassements comptables 2019 (Intérêts acquis et Indemnités de cessation de service)	194 217
RECETTES	
5 % de la masse salariale de l'année précédente	615 912
TOTAL DES RECETTES ESTIMÉES	615 912
DÉPENSES	
TOTAL DES DÉPENSES ESTIMÉES	-
EXCÉDENT/(DÉFICIT) : RECETTES MOINS DÉPENSES	615 912
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2020	10 827 697

Corporate services

Nous avons harmonisé la dénomination de l'Unité administrative avec la nomenclature utilisée par l'UNESCO, car le mot « Administration » ne reflète pas sa portée réelle. Cette unité veille à la diffusion efficace des résultats de l'IPE aux États membres :

- en conseillant et en apportant un soutien au personnel de l'IPE 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'IPE 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.
- assurant la *gestion des locaux* et la *sécurité*.

L'équipe contribue également à la pérennité de l'IPE :

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

De nouvelles *procédures administratives* ainsi que les signatures électroniques ont été établies pour permettre la continuité et atténuer les perturbations pendant les périodes de confinement et de télétravail partiel en 2020 ; il s'agit notamment des flux de travail pour l'approbation des factures, des accords avec les donateurs, des formulaires de RH et d'autres documents administratifs.

L'**équipe financière** a régulièrement contrôlé la mise en œuvre effective du programme par rapport au plan, préparé des simulations financières, des tableaux de bord comptables et administratifs à moyen terme. En 2020, l'équipe a évalué l'impact de la pandémie de COVID-19 sur la mise en œuvre du programme et les finances de cette année et présenté les rapports au Comité financier et administratif en mai. Elle a également travaillé en étroite collaboration avec le bureau de la Directrice et avec la Direction sur la viabilité de l'Institut jusqu'en 2025. Des économies ont été réalisées sur les frais de personnel et les dépenses liées aux activités jusqu'en 2025. Cette année, l'audit externe a eu lieu à distance, depuis le Canada, à cause de la crise sanitaire. L'audit a été couronné de succès, mais s'est révélé plus difficile et plus complexe à réaliser pour les deux parties, en raison de la distance et des circonstances.

Parallèlement, l'équipe de Paris a investi du temps dans la formation dans les trois bureaux. Différentes sessions ont été organisées pour l'ensemble du personnel de chaque bureau sur la « Gestion des contrats » et les « Finances et budget de l'IPE » .

L'**équipe informatique** a dû gérer la demande supplémentaire provoquée par le confinement de cette année, en augmentant la capacité du VPN et en développant un service de visioconférence auto-hébergé à Paris. Elle a également établi un groupe de serveurs pour héberger des sites web. L'équipe a continué d'apporter son soutien aux bureaux de Dakar et de Buenos Aires.

L'équipe des **ressources humaines** continue de fournir un service cohérent et apprécié dans tout l'Institut, agissant comme un véritable partenaire de la Direction et du personnel. Les services des ressources humaines sont axés sur le temps et la qualité, afin que les programmes et les projets atteignent leurs objectifs. Les questions problématiques sont traitées de manière objective et transparente, limitant ainsi l'exposition aux risques, surtout en ces temps incertains. De plus amples détails sont donnés à la page 18.

De plus amples informations sur plusieurs domaines de l'unité des corporate services sont fournies ci-après.

Dépenses de l'Administration générale en 2020

Les dépenses de l'Administration générale incluent la gestion des locaux et leur rénovation, l'achat et l'entretien du matériel, du mobilier et des fournitures, les moyens de communication et les services collectifs, l'assurance des bâtiments, etc. pour les bureaux de Paris et de Dakar. Cette année, le taux d'exécution devrait être de 77 % seulement pour les dépenses liées aux activités de l'Administration générale, soit 633 490 \$ (annexe 2, p. 13-14), les coûts d'entretien des bâtiments et des services collectifs ayant baissé, en raison du confinement.

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 bureau de Dakar réside dans les locaux du Bureau régional de l'UNESCO à Dakar qui, en tant qu'hôte, a perçu une somme de 60 000 \$ pour le loyer, les services collectifs et autres services.

Le ministère français de l'Enseignement supérieur et de la Recherche n'a accordé aucune subvention à l'Institut pour la maintenance des bâtiments pour les années 2019 et 2020, mais l'IIPE espère encore pouvoir compter sur ce soutien, à partir de 2021.

Après le premier confinement, en raison de la pandémie de COVID-19, l'IIPE-Paris a dû établir les protocoles appropriés pour assurer le retour en toute sécurité du personnel au bureau. Les locaux ont été décontaminés, des masques et du gel hydroalcoolique mis à disposition. Des procédures de distanciation physique ont été établies : des écrans de protection ont été installés à l'accueil et dans la bibliothèque, et des marquages ajoutés au sol.

Tous les travaux de rénovation non essentiels ont été annulés ou reportés à 2021. Des travaux de réparation ont été effectués sur la façade du bâtiment, au 5^e étage, pour un coût de 15 000\$.

Pour un IIPE plus vert

En 2020, l'équipe « Verte » s'est réunie tous les mois et a commencé à travailler sur les stratégies clés élaborées en 2019. En ce qui concerne la gestion plus écologique des bâtiments et des installations dans les trois sites de l'IIPE, les membres de l'équipe ont travaillé avec leurs collègues de l'unité des corporate services sur la gestion des déchets et ont engagé des discussions sur les services de restauration du bureau de Paris.

Concernant le renforcement de la viabilité dans les pratiques d'achat, des gobelets en carton ont été commandés à la place des gobelets en plastique. L'équipe a également travaillé avec le Siège de l'UNESCO sur l'introduction de la compensation des émissions de CO₂, en vue de réduire les émissions liées aux déplacements du personnel et des partenaires de l'IIPE. En outre, elle a participé à un groupe de travail sur la résilience pour la 11^e Stratégie à moyen terme (SMT).

Cette année, un bulletin d'information a été envoyé tous les mois et deux enquêtes ont été menées. L'une portait sur les priorités du personnel en matière d'écologie et la seconde sur les missions et le télétravail. Les résultats des frais de voyage et des journées de mission pour 2019-2020 ont été présentés à l'ensemble du personnel, ainsi qu'une mise à jour sur les travaux et les plans d'écologisation pour 2021.

De plus en plus de collègues se rendent au travail à vélo, une pratique très favorable au climat.

L'équipe a également travaillé avec des collègues de l'unité des corporate services pour introduire les signatures électroniques et les procédures dématérialisées.

Technologies de l'information institutionnelles et investissements dans les technologies de l'information

L'équipe informatique a démarré cette année avec une mise à niveau des lignes Internet, ce qui a permis de décupler la largeur de bande, mais à un tarif mensuel inférieur et renégocié. Les pare-feux ont également été remplacés, afin d'utiliser pleinement les connexions plus rapides.

Le calendrier de ces travaux est apparu tout à fait judicieux, puisqu'à partir de mars 2020, la COVID-19 a obligé la France et d'autres pays à se mettre en quarantaine, obligeant tout le personnel à passer au télétravail. L'infrastructure informatique avait déjà été conçue pour la mobilité et le travail à distance, mais pas à cette échelle. Pour faire face à l'augmentation de la demande, l'équipe a renforcé les capacités du VPN, en participant au déploiement de Microsoft Teams et en développant un service de visioconférence auto-hébergé à Paris. Pour aider le personnel dans cette transition, l'équipe s'est assurée que l'IIPE dispose de suffisamment de licences pour l'outil de dépannage à distance, et a ajouté de nouvelles sections utiles dans ses guides de l'utilisateur.

En raison de la crise sanitaire actuelle, la demande de visioconférences a augmenté, notamment en ce qui concerne les salles d'interprétation et de réunion, une demande que Teams ne pouvait pas satisfaire, c'est pourquoi des installations Zoom ont été ajoutées en remplacement.

L'équipe a également dû réviser les activités informatiques prévues pour l'année. La mission visant à mettre à niveau les systèmes informatiques de base à Buenos Aires a dû être interrompue, tandis que celle de Dakar a été reportée *sine die*. Elle a également dû repousser à l'année prochaine le projet de réplique du site, ainsi que l'amélioration des salles de réunion, car elles sont maintenant sous-utilisées, en raison des dispositions de télétravail pour l'ensemble du personnel.

La bonne nouvelle est que l'équipe informatique a pu ainsi réaffecter le budget pour équiper tout le personnel de l'IIPE d'ordinateurs portables cette année, facilitant encore le télétravail pour tous.

Malgré ces contraintes, tous les autres projets prévus pour le bureau de Paris ont été mis en œuvre. Un groupe de serveurs existe désormais pour héberger des sites web, avec la Boîte à outils décisionnels déjà en place et d'autres à venir.

Le déploiement du système de gestion de la relation client (CRM) est également dans sa phase finale et l'équipe informatique collabore avec celle de l'UNESCO pour régler les questions en suspens et donner accès à tout le personnel de l'IIPE.

Selon les estimations, les coûts liés aux technologies de l'information institutionnelle s'élèveront à 158 436 \$, dont 152 000 \$ pour les licences logicielles. Les investissements dans les logiciels et les équipements informatiques s'élèvent à 132 739 \$dollars, y compris les achats de matériel informatique, le stockage, les mises à jour des logiciels et le matériel de vidéoconférence pour les trois bureaux.

Gestion des ressources humaines

La pandémie de COVID-19 a suscité l'anxiété du personnel, qui s'est efforcé de faire face à l'incertitude et à un environnement de travail en rapide évolution et peu familier. L'équipe des RH, en collaboration avec les cadres dirigeants et l'UNESCO, a réagi en organisant et en partageant des informations opportunes sur la manière dont le personnel pouvait mieux se protéger et s'adapter aux nouvelles méthodes de travail. En raison du confinement, le télétravail a été la norme cette année dans les trois bureaux et, le cas échéant, des aménagements du temps de travail, ainsi que des heures de bureau flexibles, lorsque c'était permis. Dans l'ensemble, le personnel s'est bien et rapidement adapté, faisant preuve de résilience et d'un engagement indéfectible envers la mission de l'Institut, comme il l'a déclaré sans équivoque, dans une enquête sur la COVID-19, réalisée en octobre 2020.

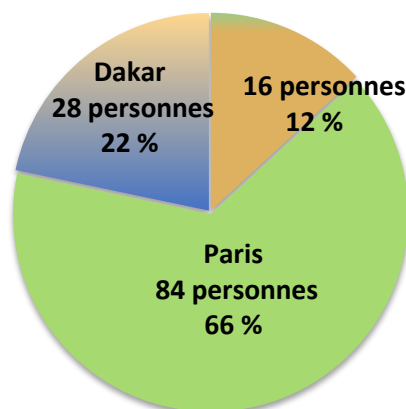
Comme tous les services, la fonction RH s'est rapidement adaptée aux défis imprévus, soutenant efficacement le recrutement, le développement du personnel, l'administration des avantages et des droits, la gestion des performances et le bien-être du personnel de l'Institut. Une attention et une bienveillance accrues ont été accordées aux besoins individuels et professionnels du personnel, les services étant fournis en temps et en heure.

Conformément aux résolutions du Conseil d'administration et du Comité exécutif, et en réponse à la crise sanitaire mondiale actuelle, l'IIPE a ralenti ses efforts de recrutement en 2020. Alors que le plan de recrutement pour 2020 prévoyait de pourvoir 27 postes, l'Institut a fini par ajouter 21 nouveaux membres à ses effectifs, dont 10 étaient des remplacements de postes vacants et de ressources temporaires.

Structure de la main-d'œuvre

En octobre 2020, l'IPE comptait un effectif total de 128 personnes, contre 124 en 2019, dans tous les sites, représentant les contrats à durée déterminée, les recrutements sur projets et les contrats de service, comme le montre le graphique ci-après. Un poste a été pourvu entre janvier et novembre 2020, tandis que 13 autres sont restés vacants pendant la même période. Certains postes laissés vacants, comme celui de chef de l'Unité de la bibliothèque, ont été supprimés.

Répartition des 128 membres du personnel de l'IPE à Paris, à Dakar et à Buenos Aires, 2020



La répartition du personnel par grade et par lieu d'affectation est indiquée dans le *tableau 1* ci-dessous.

Tableau 1. Effectifs de l'IPE par grade et par lieu d'affectation, en octobre 2020

Grade	IPE Paris	IPE Dakar	IPE Buenos Aires	Total
D-2	1			1
D-1	1			1
P-5	4	3	1	8
P-4	10	3		13
P-3	21	9	1	31
P-2	6	4		10
P-1	10	1		11
NO-B			3	3
GS-7	1			1
GS-6	5	2	1	8
GS-5	14	4	1	19
GS-4	3		2	5
GS-3		1	1	2
SC*	8	1	6	15
Total	84	28	16	128

*Contrat de service.

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

Tableau 2. Répartition femmes/hommes à l'IIPE, en 2020

Sexe	Paris	Dakar	Buenos Aires	Total	% de l'ensemble des personnels
Femme	61	12	10	83	65 %
Homme	23	16	6	45	35 %
Total	84	28	16	128	100 %

Le principe de retenir le meilleur candidat possible, tout en tenant compte du sexe dans les décisions d'embauche préside aux efforts de recrutement de l'IIPE. À Paris, ses offres d'emploi attirent beaucoup plus les candidates, qui ont également tendance à mieux réussir les tests écrits et les entretiens axés sur les compétences. Les dirigeants doivent garder à l'esprit l'objectif de parité femmes-hommes visé par l'organisation. Des progrès ont été réalisés, Dakar ayant fait passer la proportion de femmes de 32 % en 2019 à 43 % en 2020, mais à Paris, la représentation masculine a diminué de 2 %, tombant à 27 % au cours de l'année dernière.

L'Institut a acquis une certaine autonomie par rapport au Service de gestion des ressources humaines (GRH) de l'UNESCO dans l'administration des avantages et des droits du personnel, améliorant ainsi la rapidité et la qualité des services fournis aux nouveaux collaborateurs et aux employés en instance de départ. Le Service des ressources humaines de l'IIPE délivre désormais les lettres d'engagement, organise et paie les voyages statutaires et les prestations et droits du personnel. Toutefois, l'IIPE continue de s'appuyer sur le GRH/UNESCO pour obtenir des conseils et un soutien en cas des problèmes plus complexes liés aux embauches et aux départs.

Recrutement du personnel

En 2020, l'Institut a transféré toutes ses actions de recrutement à la plateforme de recherche de talents contrôlée par l'UNESCO, SuccessFactors. Encore à ses débuts, la plateforme connaît des problèmes d'utilisation et de fonctionnalité qui entraînent des retards considérables, notamment en ce qui concerne l'approbation de l'Unité de dotation de l'UNESCO et la publication des avis de vacances de poste de l'IIPE.

Dans le cadre des pouvoirs qui lui sont délégués, l'IIPE effectue désormais les procédures d'intégration en ligne et la Directrice choisit dorénavant le personnel recruté sur projet directement sur la plateforme de recherche de talents en ligne de l'UNESCO. La procédure simplifiée devrait encore réduire les délais de recrutement, l'objectif étant de garantir l'efficacité et la rapidité de la stratégie d'acquisition de talents de l'Institut.

Le *tableau 3* indique le délai moyen en 2020 pour intégrer un candidat retenu, à partir de la date de publication d'un avis de vacance de poste². Les délais de recrutement se sont allongés par rapport à l'année précédente, en grande partie en raison de circonstances indépendantes de la volonté de l'IIPE. La longueur des négociations avec certains candidats recommandés, comme dans le cas d'un recrutement à Buenos Aires, figure parmi les autres facteurs.

Tableau 3. Nombre de jours avant l'entrée en fonction des nouveaux employés, en 2020

Lieu d'affectation	Nombre moyen de jours avant l'intégration
IIPE Paris	141
IIPE Dakar	151
IIPE Buenos Aires	202

Le *tableau 4* ci-dessous indique les nouveaux recrutements de personnel en 2020, dans tous les sites de l'IIPE.

² Le délai de recrutement ou le nombre de jours avant intégration se mesure à partir du jour de la publication d'un poste jusqu'au jour où le candidat retenu signe la lettre d'acceptation.

Tableau 4. Personnel occupant de nouveaux postes, de janvier à octobre 2020 : 21

Lieu et titre du poste	Grade	Équipe	Type de contrat	Date d'effet
IIFE Paris = 10				
Chef d'équipe (remplacement)	P-5	TEP	FT	29/01/2020
Spécialiste de programme (remplacement)	P-3	TC	AP	03/02/2020
Planificateur de l'éducation sensible au genre (GCI) – (nouveau)	P-3	TC	AP	03/02/2020
Spécialiste de programme – Responsable de groupe (promotion)	P-4	TC	AP	01/04/2020
Administrateur adjoint aux ressources humaines (remplacement temporaire)	P-1	ADM	AP	04/05/2020
Chef d'équipe adjoint (remplacement du personnel en congé de maternité)	SC 4	DIR	SC	01/06/2020
Chef de projet (nouveau poste temporaire)	SC 4	DIR	SC	01/06/2020
Chef de projet adjoint (nouveau poste temporaire)	SC 4	R&D	SC	08/06/2020
Réceptionniste (remplacement départ à la retraite)	SC 3	ADM	SC	23/07/2020
Spécialiste du soutien à l'apprentissage (remplace un intérimaire)	P-3	TEP	AP	01/09/2020
IIFE Dakar = 6				
Spécialiste principal de l'éducation (GCI) – (nouveau)	P-5	TEP	AP	01/04/2020
Planificateur d'éducation sensible au genre (GCI) – (nouveau)	P-3	TEP	AP	01/04/2020
Directeur adjoint (remplacement)	P-5	DIR	AP	01/07/2020
Assistant administratif (GCI) – (nouveau)	GS-5	ADM	AP	01/09/2020
Chef de bureau (remplacement après démission)	P-5	DIR	AP	01/10/2020
Expert en planification et en analyse des institutions éducatives (nouveau)	P-3	TEP	AP	01/10/2020
IIFE Buenos Aires = 5				
Rédacteur bilingue (nouveau)	SB 3	IBA	AP	01/02/2020
Assistant technique (nouveau)	SB 3	R&D	AP	01/02/2020
Réviseur (nouveau)	SB 3	IBA	AP	01/02/2020
Administrateur exécutif (remplace un intérimaire)	SB 4	DIR	AP	25/05/2020
Spécialiste de programme adjoint (nouveau)	NO-B	TC	AP	01/11/2020

Cessations de service

En 2020, l'Institut a fait ses adieux à 13 collègues contre 8 en 2019. Les départs ont été une combinaison de départs à la retraite, de démissions, de départs volontaires et de non-renouvellements de contrats.

Parce que la recherche de talents est coûteuse en termes d'efforts et de financement, les RH espèrent que les personnes embauchées resteront et trouveront des opportunités de s'épanouir et de progresser.

Le *tableau 5* résume les départs en 2020 dans tous les sites de l'IIFE.

Tableau 5. Cessations de service en 2020 : 13

Lieu et poste	Grade	Équipe	Type de contrat	Motif de la séparation	Date d'effet
Bureau de l'IIFE à Paris = 6					
Réceptionniste	GS-4	ADM	AP	Retraite	31/03/2020
Chef de projet adjoint	SC 4	ADM	SC	Fin de contrat	31/05/2020
Assistant de programme	SC 3	TEP	SC	Fin de contrat	31/07/2020
Chef de la bibliothèque	P-3	LIB	FT	Retraite anticipée	01/10/2020
Éditrice associée anglais	P-1	IS	AP	Démission	10/10/2020
Responsable adjoint des ressources humaines	P-1	ADM	AP	Non-confirmation	04/11/2020
Bureau de l'IIFE à Dakar = 3					
Coordinateur	P-5	Gestion	AP	Démission	22/06/2020

Assistant informatique	GS-6	ADM	AP	Fin de contrat	30/06/2020
Assistant administratif	GS-5	ADM	AP	Fin de contrat	31/10/2020
Bureau de l'IIPE à Buenos Aires = 4					
Responsable de la communication	SB 4	IS	SC	Fin de contrat	31/07/2020
Coordinateur de la formation	NO-C	TEP	TEP	Démission	31/10/2020
Coordinateur de recherche	NO-C	R&D	AP	Démission	31/10/2020
Assistant technique	SC-3	TEP	SC	Démission	15/11/2020

En 2020, l'IIPE a promu 4 membres du personnel à un grade supérieur, grâce à un recrutement compétitif et à un reclassement de poste, comme le montre le *tableau 6* ci-dessous. Le fait de promouvoir le personnel en place témoigne clairement de l'engagement de l'IIPE à récompenser et à conserver son réservoir de talents actuel.

Tableau 6. Personnel promu à un grade supérieur : 4

Poste	Grade antérieur	Nouveau grade	Équipe	Bureau	Date d'entrée en vigueur
Chef de bureau	P-4	P-5	DIR	Dakar	01/10/2020
Spécialiste de programme	P-3	P-4	TC	Paris	01/04/2020
Spécialiste du soutien à l'apprentissage	SC	P-3	TEP	Paris	01/09/2020
Spécialiste de programme adjoint	SC	NO-B	IBA	Buenos Aires	01/11/2020

Construire un environnement de travail résilient et positif

Deux enquêtes mondiales auprès du personnel ont été menées depuis novembre 2019, l'une sur l'implication et la satisfaction du personnel, et l'autre sur l'impact de la pandémie de COVID-19. Le taux de réponse global de la première enquête, réalisée avant la pandémie, était de **96 %**, et de **74 %** pour la seconde. Le personnel s'est montré cohérent dans son engagement envers les valeurs, la mission et le mandat de l'IIPE, même en temps de crise. Il s'engage à s'impliquer davantage pour soutenir l'Institut, mais espère également que ses besoins individuels et professionnels seront dûment pris en considération.

Les enquêtes ont également fourni de nombreux témoignages d'une solide culture organisationnelle, étayée par un leadership avisé, une communication ouverte et transparente, des valeurs et un engagement partagés. L'Institut capitalisera sur ce qui fonctionne bien actuellement et comblera les lacunes signalées par son personnel dans les limites des ressources disponibles.

Par exemple, le personnel a indiqué le besoin de davantage de ressources, telles que du matériel informatique, pour assurer une meilleure productivité, tout en travaillant à domicile. Les résultats les plus significatifs des enquêtes sont résumés ci-dessous.

Enquête sur l'implication et la satisfaction, novembre 2019

- À la déclaration « *Je suis fier de dire aux gens que je travaille pour l'IIPE-UNESCO* », **58 %** des personnes interrogées ont répondu **tout à fait d'accord** et **38 % d'accord**. **Personne n'était en désaccord avec cette déclaration.**
- À la déclaration « *Je me sens valorisé en tant qu'employé de l'IIPE-UNESCO* », **19 %** des personnes interrogées ont répondu **tout à fait d'accord** et **49 % d'accord**. Vingt-deux pour cent (**22 %**) étaient **neutres**.
- À la déclaration « *L'IIPE-UNESCO offre des solutions flexibles pour la gestion du travail et de la vie personnelle* », **14 %** des personnes interrogées ont répondu **tout à fait d'accord** et **38 % d'accord**. Trente pour cent (**30 %**) étaient **neutres**.
- À la déclaration « *Je suis prêt à faire des efforts supplémentaires pour aider l'IIPE-UNESCO à réussir* », **56 %** des personnes interrogées ont répondu **tout à fait d'accord** et **36 % d'accord**.

Enquête sur l'impact de la COVID-19, octobre-novembre 2020

- (a) À la déclaration « *Je peux voir à quel point mon travail fait une différence positive à l'IPE, même en cette période de crise* », **53 %** des personnes interrogées ont répondu **tout à fait d'accord** et **36 % d'accord**.
- (b) À la question « *À quel point est-il facile ou difficile pour vous de travailler efficacement ces temps-ci ?* », **25 %** des personnes interrogées ont répondu **très facile**, **24 %** étaient **neutres** et seulement **6 %** ont déclaré que c'était **très difficile**. Lorsqu'on leur a demandé de sélectionner les trois principaux défis auxquels ils sont confrontés lorsqu'ils travaillent à distance, **52 %** ont mentionné **l'isolement social** et **39 %** **l'anxiété générale**.
- (c) Le personnel de l'IPE a fait preuve de résilience. À la déclaration « *En ces temps difficiles, je me sens capable de rebondir aussi vite que je le ferais normalement* », **33 %** des personnes interrogées ont répondu **tout à fait d'accord** et **31 % d'accord**. Au total, **17 %** des répondants ont déclaré n'être **pas d'accord** ou **pas du tout d'accord**.
- (d) À la question « *À quel point êtes-vous inquiet de l'impact de la COVID-19 sur le travail de l'IPE au niveau mondial ?* » **13 %** des personnes interrogées ont avoué être **très inquiets**, **24 % inquiets**, **44 % un peu inquiets** et **6 % pas du tout inquiets**. Cela contraste avec la réponse du personnel à la déclaration « *Je suis optimiste quant à l'avenir et à la raison d'être de l'IPE* », avec **44 %** de personnes **tout à fait d'accord** et **33 % d'accord**.
- (e) À la question ouverte « *Quelle est la chose que l'IPE peut faire pour améliorer votre bien-être pendant cette période* », plus de 70 suggestions ont été faites. Les mots clés utilisés étaient : flexibilité, sécurité, bien-être (santé mentale), boucles de rétroaction.

Ces résultats nous apprennent deux choses. Premièrement, les employés de l'IPE sont motivés et prêts à faire plus d'efforts pour l'aider à remplir son mandat. Deuxièmement, les employés ont une grande capacité d'adaptation et de résilience en temps de crise. Les enquêtes ont également montré clairement à la Direction que le personnel attend de l'Institut qu'il accorde plus d'attention à ses besoins professionnels, tels que la mobilité professionnelle et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Dans les limites des ressources disponibles, l'Institut récompensera le personnel par des promotions compétitives, la mobilité interne le cas échéant, l'accès à des outils d'orientation professionnelle et un apprentissage ciblé pour accroître la productivité et l'efficacité. Néanmoins, le personnel est confiant dans son avenir et dans celui de l'IPE, malgré la crise sanitaire mondiale actuelle. C'est cet engagement personnel et désintéressé qui fait de l'Institut un lieu de travail formidable.

Gestion des performances

En 2020, l'Institut est passé au cycle d'évaluation des performances d'un an, adopté par l'UNESCO l'année précédente. Un guide sur l'établissement d'objectifs et d'indicateurs de performance SMART, élaboré par l'Unité des ressources humaines, a aidé les superviseurs et leurs collaborateurs directs à mener des conversations utiles lors de l'élaboration de leurs plans de travail individuels annuels. Selon des commentaires informels, les objectifs de performance pour 2020 sont plus structurés, plus simples à mettre en œuvre et plus axés sur la mesure des résultats, tant quantitatifs que qualitatifs.

Le 11 février 2020, **96 %** du personnel avaient achevé l'étape « *Définition des objectifs relatifs au plan individuel 2020* » dans MyTalent, le système de gestion des performances de l'UNESCO. Au 31 juillet 2020, **97 %** du personnel avaient terminé *l'Examen des performances à mi-parcours*, comme l'a demandé l'UNESCO. Cette étape a fait l'objet d'une recommandation de la Directrice à l'ensemble du personnel.

Le personnel a également montré son sens des responsabilités et un haut niveau de compétences pour mener à bien les tâches assignées. Au moins plus de 95 % du personnel sont censés terminer leur évaluation annuelle des performances pour 2020 d'ici le 31 janvier 2021, comme l'a demandé l'UNESCO.

Formation et développement du personnel

En 2020, l'Institut a alloué 162 595 \$ aux activités de développement du personnel, soit une augmentation de 38 % par rapport à l'année précédente, et 181 528 \$ au temps de travail du personnel, démontrant clairement l'engagement de l'IIPE à faire de l'apprentissage sur le lieu de travail un facteur de performance. Sur ce montant, 58 191 \$ ont été consacrés à l'encadrement de 15 chefs d'équipe et superviseurs de l'Institut. Une somme supplémentaire de 11 522 \$ a été dépensée pour le développement complémentaire du leadership autonome de la cohorte via le portail Harvard ManageMentor (HMM). Environ 60 000 \$ ont été consacrés à des cours en ligne et à certains événements d'apprentissage individuel socialement distants.

Selon les estimations, cette année, les dépenses totalisent 130 076 \$; en y ajoutant le temps de travail du personnel, estimé à 177 747 \$, les ressources totales de la formation s'élèvent à 307 823 \$, soit un taux d'exécution de 89 % par rapport au budget approuvé.

En 2020, le coaching a constitué l'événement dans le perfectionnement professionnel, avec l'objectif de renforcer le banc des dirigeants de l'Institut. L'apprentissage vise à favoriser les domaines d'amélioration identifiés lors du coaching. En plus des 15 heures de conversations de coaching personnalisées, les dirigeants ont interagi avec des outils psychométriques pour mieux se comprendre, tirer parti de leurs points forts et adopter des comportements de leadership productifs.

Ashridge-Hult et l'Institut ont tous deux mené une session de retour d'informations séparée avec les participants ayant terminé leur coaching et ceux qui sont encore en cours de formation. Dans l'ensemble, les chefs d'équipe et les superviseurs ont accueilli favorablement l'opportunité de renforcer leurs compétences en matière de gestion et de leadership.

Certains ont déclaré sans équivoque que le coaching les avait aidés à adopter de nouveaux comportements et attitudes, comme le montre la déclaration suivante concernant l'autonomisation des collègues :

« J'ai énormément progressé sur ce point à l'aide de techniques qui m'ont été données lors des séances de coaching, avec des options différentes selon les cas ».

Un autre manager a fait part de son expérience de coaching :

« Jusqu'à présent, j'ai beaucoup profité des séances de coaching, et je suis plus efficace pour m'affirmer et diriger mon équipe. Mon coach a été une excellente caisse de résonance et l'expérience m'a donné l'occasion de tester des idées pour la gestion de mon équipe avec un professionnel expérimenté, avant de les mettre en œuvre ».

Ce retour d'informations valide cette forme de développement personnalisé et ciblé, renforçant le leadership individuel. Il devrait se traduire par une plus grande efficacité dans la façon de diriger les autres.

En 2020, les membres du personnel ont suivi une formation obligatoire et ont suivi des cours, parmi lesquels :

- (a) Former le formateur
- (b) Formation à l'éthique de l'UNESCO
- (c) Certification CIPFA dans les normes comptables
- (d) Établir des partenariats efficaces pour le développement durable
- (e) Suivi et évaluation
- (f) Visualisation des données
- (g) Communication efficace sur le lieu de travail

Apprendre à l'IIPE, c'est améliorer ses performances et adopter de nouveaux comportements et attitudes. En outre, l'objectif de l'apprentissage est de mettre en pratique ce qui a été appris. À cet égard, le personnel est encouragé à concevoir des moyens créatifs d'appliquer ses acquis dans son travail quotidien. De même, les

cadres sont tenus de fournir des possibilités d'application des nouvelles connaissances et compétences sur le lieu de travail.

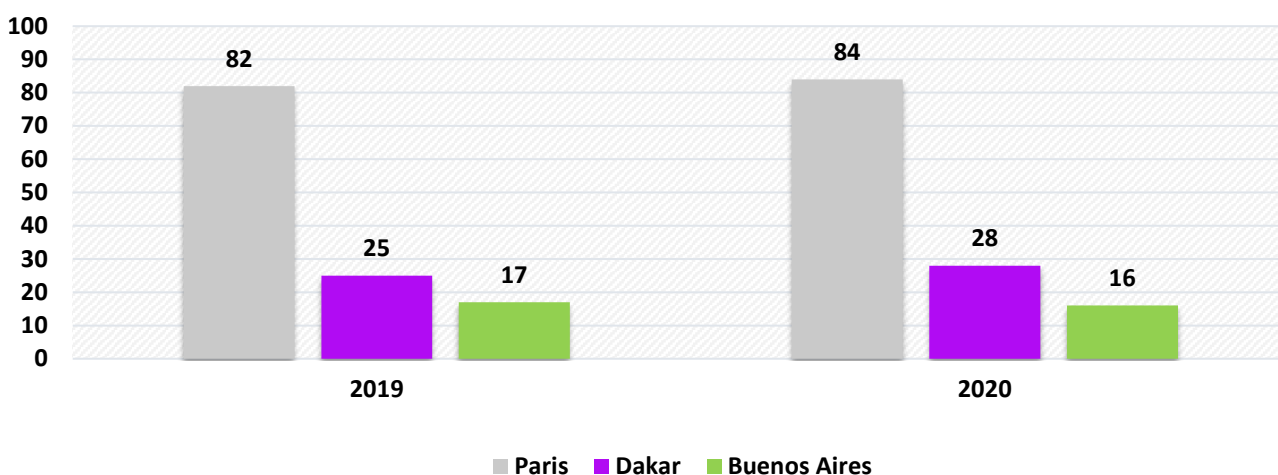
L'unité des RH aide constamment le personnel à identifier les opportunités correspondant à leurs besoins en matière d'apprentissage et de développement de carrière. Elle l'encourage également à fournir un retour d'informations par le biais des rapports de retour au bureau (*Back to Office Reports*, BTOR) afin de faciliter l'évaluation du retour sur les investissements de l'Institut en matière d'apprentissage et de développement.

Le Compte de service du personnel (SSA)

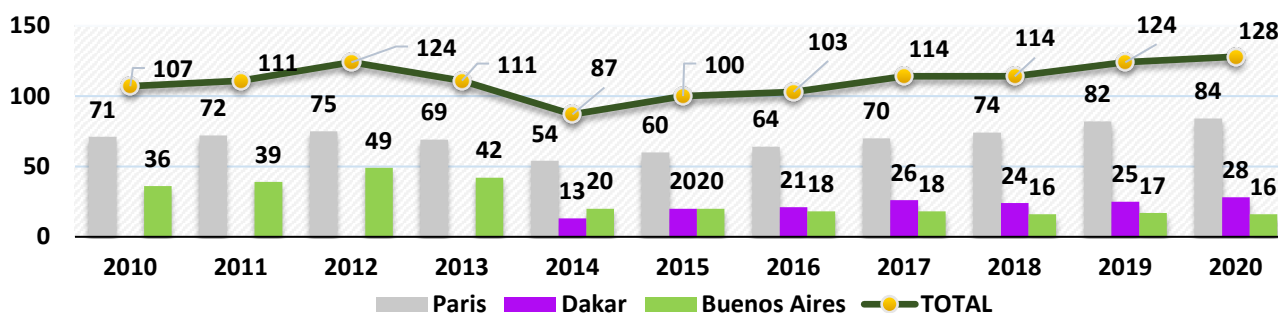
L'unité des corporate services gère ce fonds pour le bien-être du personnel. Le montant de 7 934 \$ (page 12) a été collecté auprès des membres du personnel pour la location du garage et 11 761 \$ (page 13) ont été remboursés au groupe Sodexo pour les services de cafétéria. À la suite des résultats d'une enquête menée auprès du personnel sur les services de restauration, en septembre de cette année, le contrat avec Sodexo a été résilié. L'équipe « Verte », en collaboration avec l'unité des corporate services et le bureau de la Directrice, étudie des propositions alternatives pour les services de restauration de l'IIPE.

Graphiques des ressources humaines (Tous les types de contrats sont inclus dans les chiffres relatifs aux effectifs)

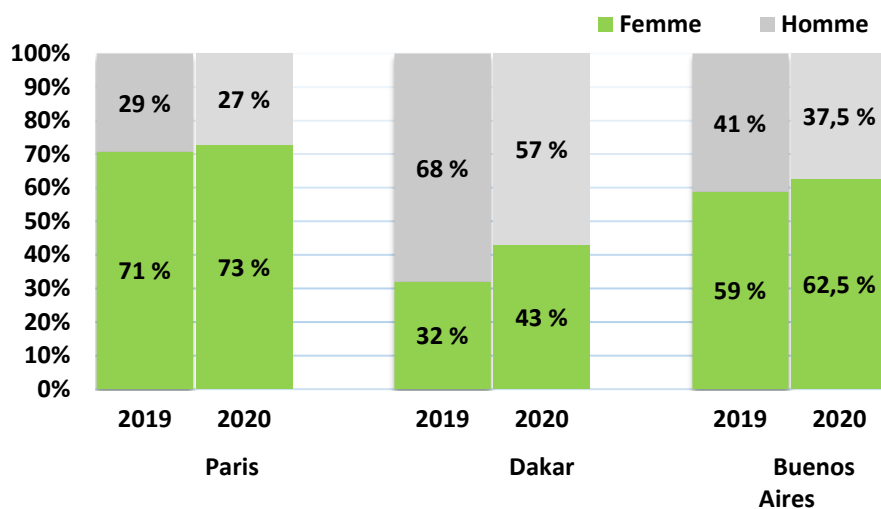
Effectif par bureau



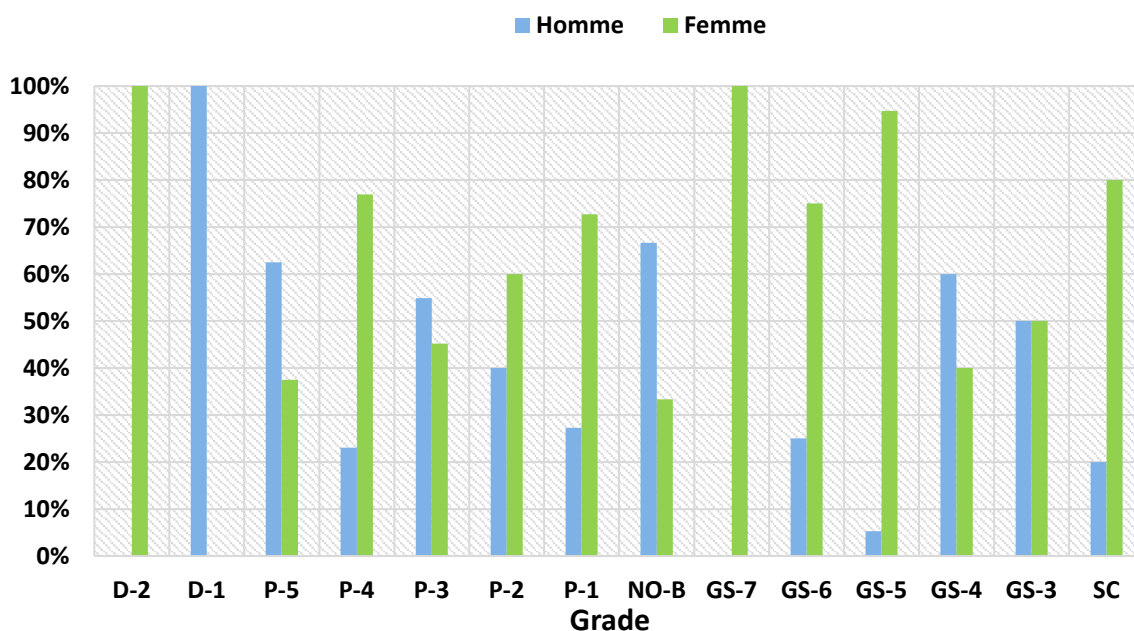
Effectif par bureau (Évolution)



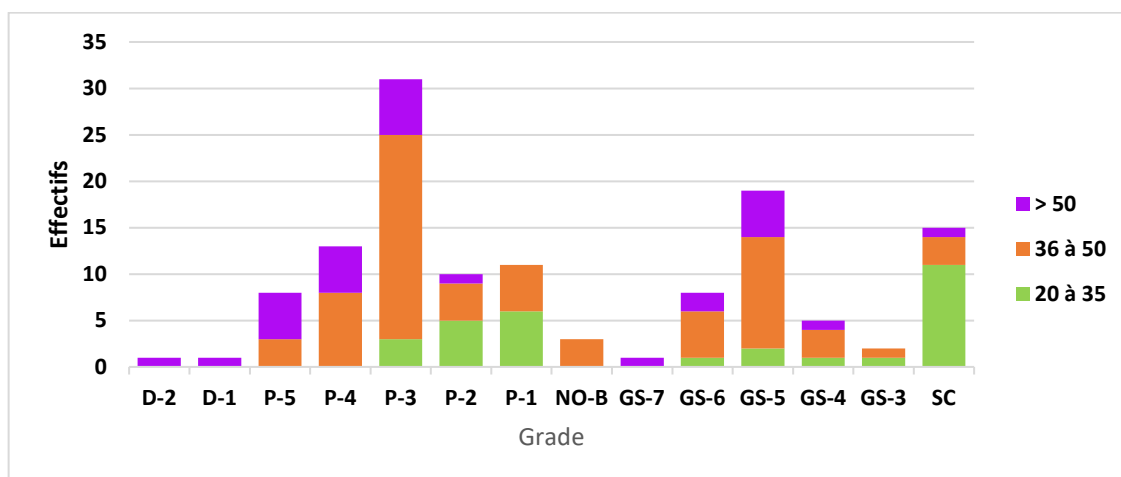
Effectif de l'IIPE par sexe



Analyse de l'équilibre entre les sexes, par grade, 2020

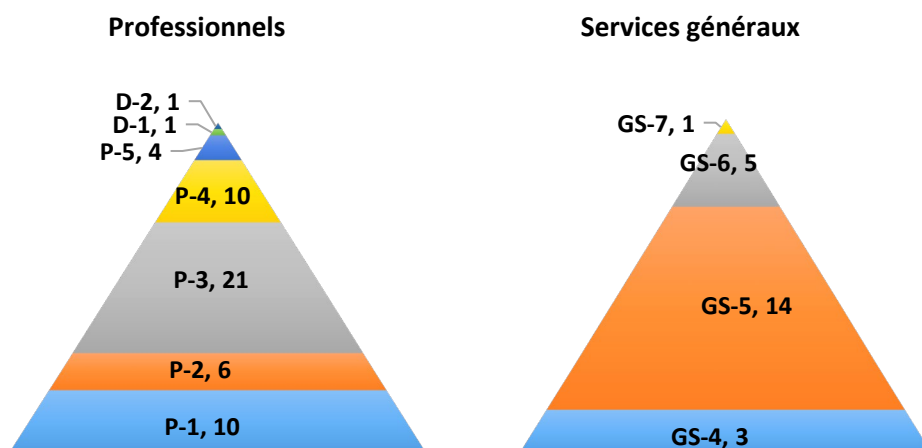


Effectif de l'IIPE, par grade et par âge, 2020

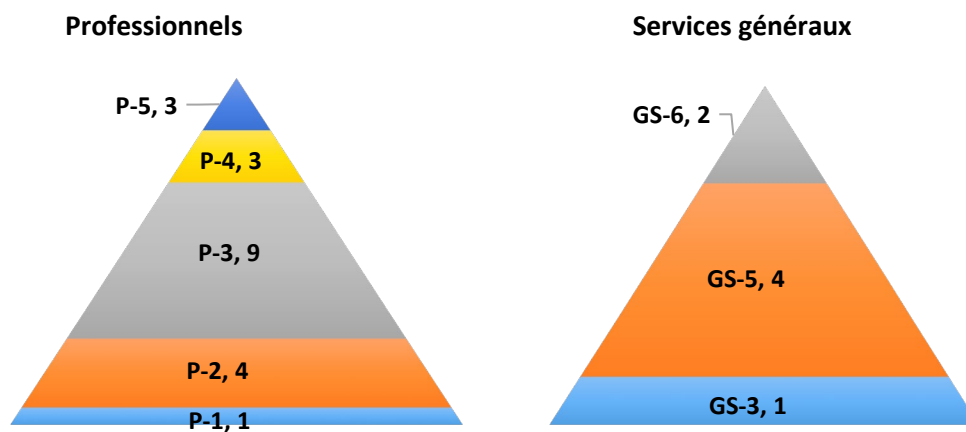


Grade par bureau de l'IPE (hors contrats de service)

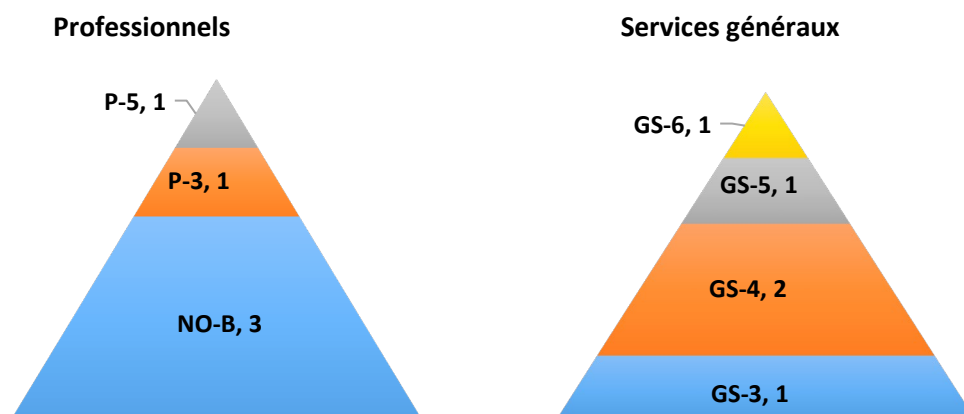
IPE Paris



IPE Dakar

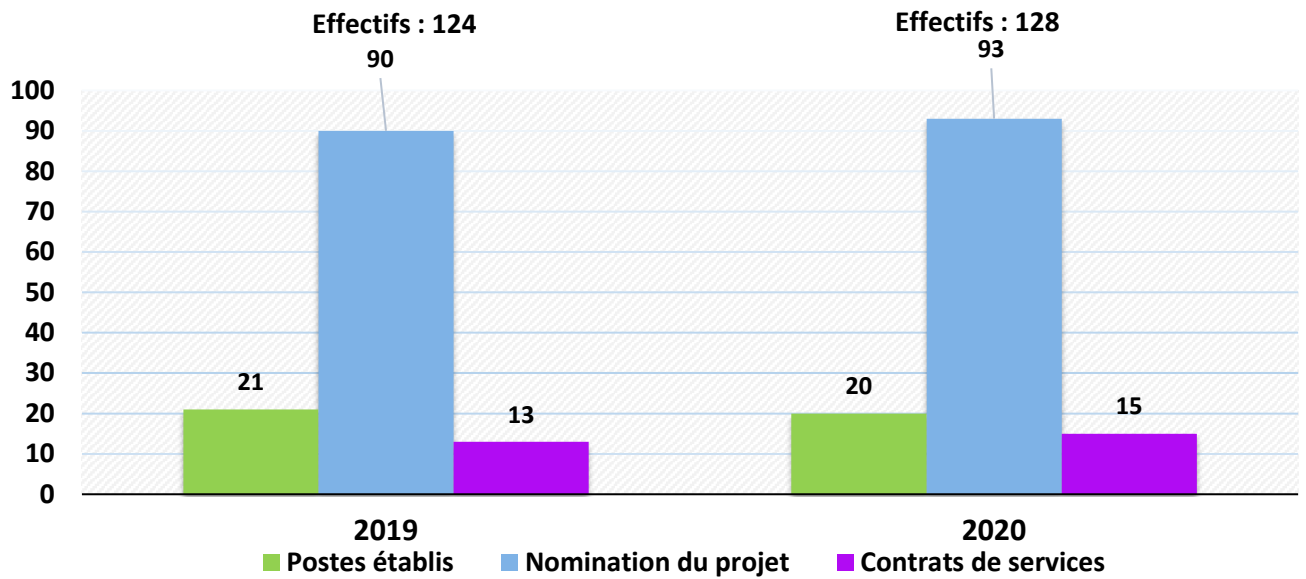


IPE Buenos Aires

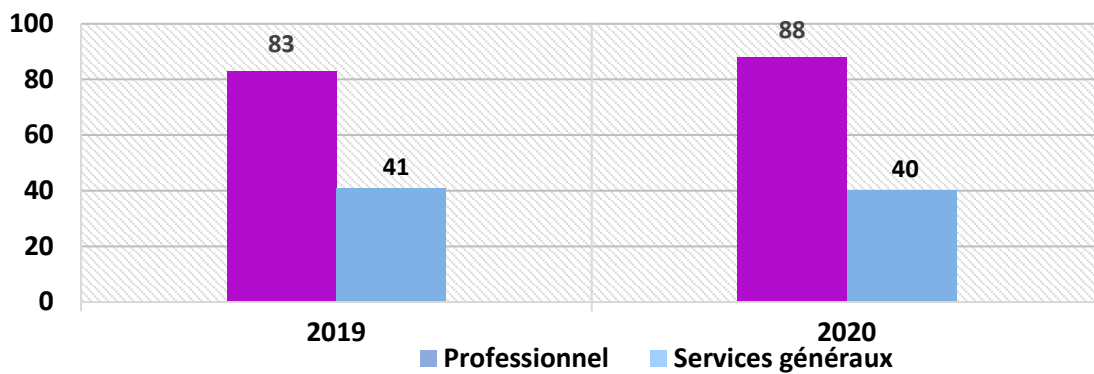


Postes par catégorie

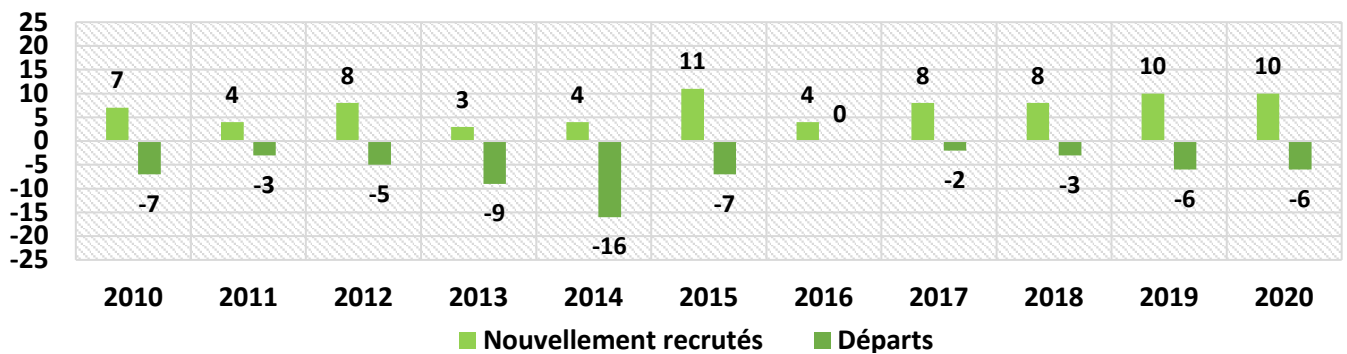
Les bureaux de l'IPE à Paris, à Buenos Aires et à Dakar disposent de plusieurs types d'accords contractuels avec leur personnel. Les différentes catégories de poste apparaissent dans le graphique ci-dessous.



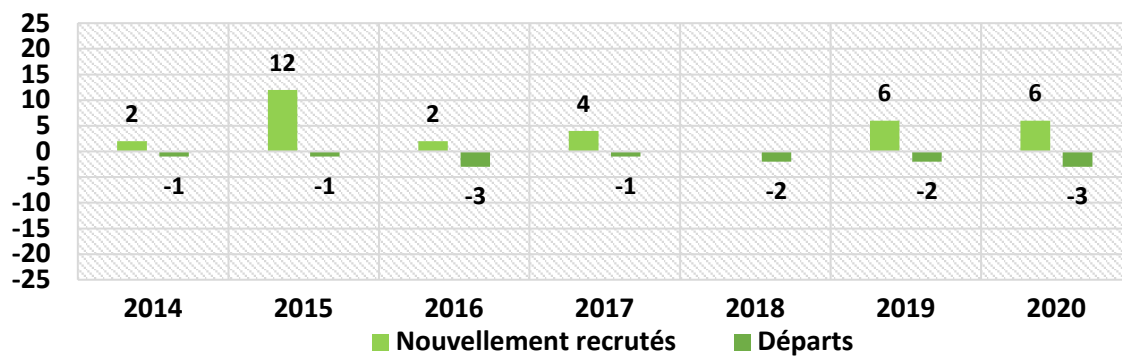
Effectif de l'IIPE, par poste



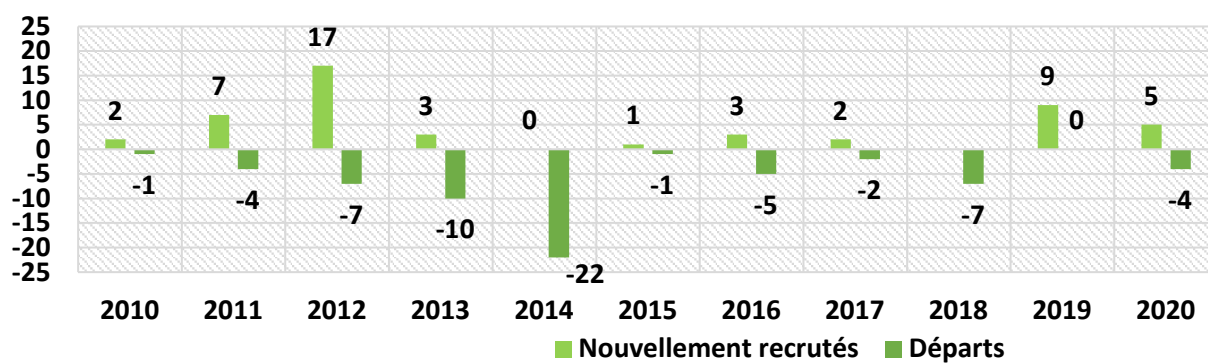
IIPE Paris : Départs et recrutements



IPE Dakar : Départs et recrutements



IPE Buenos Aires : Départs et recrutements



PRÉSENTATION DU BUDGET DE L'ANNÉE 2021

Au cours de la quatrième et dernière année de la 10^e Stratégie à moyen terme (SMT), pour la période 2018–2021, le Programme de financement de base (FB) de l'IPE continuera d'être financé par l'allocation financière annuelle de l'UNESCO et par les contributions volontaires des États membres. Le financement du Programme ou Projet extrabudgétaire continuera à être assuré, par le biais de contrats, par des contributions volontaires affectées par le donateur à des projets ou activités de programme spécifiques aux niveaux national, régional et mondial.

Les ressources du FB financent le programme et les activités de base des trois bureaux de l'IPE (Paris, Dakar et Buenos Aires). Les ressources du Programme extrabudgétaire financent également les activités affectées à l'IPE à Paris, à Dakar et à Buenos Aires, y compris 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 2021* (p. 34) pour les Programmes de financement de base et extrabudgétaires. Il fournit des détails sur les nouvelles lignes de crédit de la 10^e 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 2020, et de 1 \$ = 0,914 € pour 2021. Des informations détaillées sur les ressources sont fournies dans l'*annexe 1-2021* (p. 36-37), tandis que l'*annexe 2-2021* (p. 39-40) donne le détail des dépenses. Ces deux annexes 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 2021 s'élève à 2 140 \$ 100 \$, le même montant qu'en 2020.

2. Contributions volontaires

Ces contributions sont destinées au programme de financement de base 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 14 757 049 \$.

En 2021, l'IPE espère obtenir le soutien des mêmes donateurs qu'en 2020. L'Institut continue à rechercher activement de nouvelles sources de financement de base pour 2020 et les années suivantes, car elles sont essentielles pour la viabilité future de l'IPE.

3. Autres recettes

Les autres recettes ont été estimées à 2 969 462 \$ pour 2021. Cette catégorie comprend l'estimation du recouvrement des frais de personnel pour les projets et les 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 englobe également les frais de soutien administratif prélevés sur les projets extrabudgétaires mis en œuvre et gérés par l'IPE et le recouvrement des coûts du programme annuel de formation. Cette catégorie est en augmentation de 11 % par rapport à 2020.

4. Autres ressources

Les autres ressources, également appelées réserves de fonctionnement, proviennent des excédents et des réserves des années précédentes. Une partie de ces ressources appartient au fonds général et peut servir à financer des activités, dans le cadre du Programme de financement de base. Ces réserves représentent les excédents accumulés, principalement ces dernières années, par les bureaux de Paris et de Dakar. L'estimation

actuelle est de 9 029 754 \$. Une fois de plus, il est important de rappeler que ces réserves sont nécessaires pour honorer tous les engagements pris à ce jour avec les principaux bailleurs de fonds et pour maintenir la structure actuelle de l'IPE.

Le reste des réserves est rattaché au Programme extrabudgétaire (fonds affectés) et représente le solde des projets dont la mise en œuvre est en cours ; ces réserves appartiennent aux donateurs. L'estimation à la fin de 2021 s'élève à 3 246 436 \$.

5. Ressources extrabudgétaires

En plus des ressources ou des réserves correspondant aux projets en cours (*roll-over*) de 3 246 436 \$, les ressources du Programme extrabudgétaire sont estimées à 6 884 327 \$, représentant les revenus restant à percevoir de projets comme ceux de la gestion de la qualité de l'AFD, du Service des instruments de politique étrangère (IPE) de l'Union européenne, de l'UNICEF, de la gestion des ressources humaines (GRH) de l'AFD et du soutien au SIGE au Burkina Faso. Ces ressources proviennent également de nouveaux accords de projets, qui viennent ou qui sont sur le point d'être signés, avec la DG NEAR de l'Union européenne, sur le diagnostic du système éducatif dans les six pays des Balkans occidentaux (1,2 M\$ pour une durée de 30 mois), le GPE, l'Équateur, etc. Elles comprennent également 1 M\$ provenant des fonds décentralisés de l'UNESCO pour l'ASE/PSE au Liberia et des projets au Myanmar et à Madagascar.

Dépenses

Les dépenses du Programme de financement de base pour 2021 ont été estimées à 19 276 200 \$, dont 15 037 770 \$ concernent les frais de personnel des trois bureaux et 4 238 430 \$ les activités des programmes. Ces chiffres incluent également les activités des programmes des trois bureaux.

Les dépenses de mise en œuvre du programme extrabudgétaire sont estimées à 9 405 321 \$.

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

Résolution ...

Le Conseil d'administration,

Ayant examiné le Projet de programme et de budget pour 2021 contenu dans le document 60 GB/4 – *Partie II*,

Se félicite de l'intégration de l'IPE de Dakar dans le budget du Programme de financement de base et,

Décide que,

A. Programme de financement de base

- (a) Pour l'exercice financier allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021, l'enveloppe budgétaire s'élèvera à 19 276 200 \$, à financer par des recettes estimées à 19 866 611 \$ et des réserves estimées à 8 439 343 \$, affectées comme suit aux fins indiquées dans le tableau des ouvertures de crédits :

Ligne de crédit ¹	Montants en \$	
I. Activités du programme		
A. Formation (ligne 1)	4 060 721	
B. Coopération technique (ligne 2)	4 928 534	
C. Recherche et développement (ligne 3)	3 156 481	
D. Diffusion et Promotion (ligne 4)	3 268 212	
	Sous-total I	15 413 948
II. Direction et Corporate services		
D. Conseil d'administration	198 813	
E. Direction/Suivi et évaluation	921 358	
F. Administration générale	1 697 078	

Technologie de l'information institutionnelle	265 588
G. Investissement	
Perfectionnement du personnel	311 128
Rénovation du bâtiment	110 991
Technologie informatique	357 296
	Sous-total II
	3 862 252
	Total des crédits
	<u>19 276 200</u>

- (b) Le budget total voté au paragraphe (a) ci-dessus est financé par les fonds alloués 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^{er} juillet 1993, conformément à la Résolution 251, adoptée par le Comité exécutif du Conseil d'administration à sa 28^e session, en juin 1993, comme suit :

Recettes et autres ressources¹	Montant en \$
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 100
II. Contributions volontaires	14 757 049
	Sous-total I & II
	16 897 149
III. Autres recettes	
Fonds de soutien aux programmes	2 759 462
Revenus de la formation	190 000
Recettes diverses	20 000
	Sous-total III
	2 969 462
	Sous-total I, II & III
	<u>19 866 611</u>
IV. Autres ressources	
Liquidation des obligations des années précédentes	30 000
Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation	(436 217)
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier	8 845 560
	Sous-total IV
	8 439 343
	Total des recettes et autres ressources, Programme de financement de base
	<u>28 305 954</u>

- (c) La Directrice est autorisée à engager des dépenses au cours de l'exercice financier allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021, 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, allocations, 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 virements entre lignes budgétaires, 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 virements entre lignes budgétaires au-delà du pourcentage indiqué au paragraphe (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 virements entre lignes budgétaires excédant le pourcentage indiqué au paragraphe (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 financier 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 objectifs, les politiques et les activités de l'IIPE et de l'UNESCO, et à engager des dépenses pour ces activités, conformément aux Règlements du Compte spécial de l'IIPE et/ou aux Règlements et Règles de l'UNESCO et aux accords conclus avec les donateurs.

Décide que, pour l'exercice financier allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021, le montant total de l'enveloppe budgétaire pour le Programme extrabudgétaire s'élèvera à 6 418 747 \$, à financer par des recettes estimées à 5 043 876 \$ et des réserves estimées à 4 621 307 \$.

Ligne de crédit	Montants en \$
I. Activités du programme ²	
A. Formation (ligne 1)	1 381 075
B. Coopération technique (ligne 2)	4 684 682
C. Recherche et développement (ligne 3)	1 039 873
D. Diffusion et promotion (ligne 4)	1 153 568
Sous-total I	8 259 198
II. Fonds de soutien aux programmes	
F. Éliminations entre Fonds de soutien au programme	(1 840 451)
Sous-total II	(1 840 451)
Total des crédits	<u>6 418 747</u>
Recettes et autres ressources	
I. Contrats	
Gouvernements	1 010 414
Autres	5 873 913
Sous-total I	6 884 327
II. Autres recettes	
Éliminations entre Fonds de soutien au programme	(1 840 451)
Sous-total II	(1 840 451)
Total Recettes I & II	<u>5 043 876</u>
III. Autres ressources	
Liquidation des obligations des années précédentes	50 000
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier	4 571 307
Sous-total III³	4 621 307
Total des recettes et autres ressources du Programme extrabudgétaire	<u>9 665 183</u>

-
1. Comprend les Programmes de financement de base de Paris et de Dakar.
 2. Comprend les programmes et activités extrabudgétaires de Paris, de Buenos Aires et de Dakar.
 3. Projets extrabudgétaires pluriannuels en cours, qui seront mis en œuvre après 2021.
-

Tableau 1-2021
INSTITUT INTERNATIONAL DE PLANIFICATION DE L'ÉDUCATION DE L'UNESCO
ÉTAT DES RESSOURCES ET DES DÉPENSES EN 2021

Programmes de financement de base et extrabudgétaire	Estimations 2020				Estimations 2021			
	Programme de financement de base	Programme extrabudg.	Éliminations interfonds	Total en \$ courants	Programme de financement de base	Programme extrabudg.	Éliminations interfonds	Total en \$ courants
COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE								
RECETTES								
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 100	-	-	2 140 100	2 140 100	-	-	2 140 100
II. Contributions volontaires	14 471 139	-	-	14 471 139	14 757 049	-	-	14 757 049
III. Contrats								
Gouvernements	-	1 022 777	-	1 022 777	-	1 010 414	-	1 010 414
Autres	-	7 157 352	(260 184)	6 897 167	-	5 873 913	(77 858)	5 796 055
TOTAL, RECETTES GÉNÉRALES	16 611 239	8 180 129	(260 184)	24 531 184	16 897 149	6 884 327	(77 858)	23 703 618
IV. AUTRES RECETTES								
Fonds de soutien aux programmes ¹	2 368 096	-	(1 797 183)	570 913	2 759 462	-	(1 672 593)	1 086 870
Recouvrement des coûts du Programme de formation ²	286 511	-	(178 081)	108 430	190 000	-	(90 000)	100 000
Recettes diverses ³	26 497	-	-	26 497	20 000	-	-	20 000
TOTAL, AUTRES RECETTES	2 681 104	-	(1 975 264)	705 840	2 969 462	-	(1 762 593)	1 206 870
TOTAL, RECETTES DE L'ANNÉE	19 292 343	8 180 129	(2 235 448)	25 237 024	19 866 611	6 884 327	(1 840 451)	24 910 487
DÉPENSES								
10^e Stratégie à moyen terme								
I. ACTIVITÉS DES PROGRAMMES								
Formation (ligne 1)	3 266 343	1 730 619	(583 016)	4 413 946	4 060 721	1 381 075	(285 099)	5 156 697
Coopération technique (ligne 2)	3 795 991	4 924 225	(1 493 825)	7 226 391	4 928 534	4 684 682	(1 204 996)	8 408 221
Recherche et développement (ligne 3)	2 719 543	424 444	(78 392)	3 065 595	3 156 481	1 039 873	(191 924)	4 004 430
Diffusion et Promotion (ligne 4)	2 585 008	231 859	(80 215)	2 736 652	3 268 212	1 153 568	(158 433)	4 263 346
TOTAL, ACTIVITÉS DES PROGRAMMES	12 366 885	7 311 147	(2 235 448)	17 442 584	15 413 948	8 259 198	(1 840 451)	21 832 695
II. CONS. D'ADMIN., DIRECTION, CORP. SERVICES (ligne 5)								
Conseil d'administration	83 708	-	-	83 708	198 813	-	-	198 813
Direction/Suivi et évaluation	870 029	-	-	870 029	921 358	-	-	921 358
Corporate services								
Administration générale	1 449 368	-	-	1 449 368	1 697 078	-	-	1 697 078
Technologie de l'information	244 226	-	-	244 226	265 588	-	-	265 588
Compte de service du personnel	-	11 761	-	11 761	-	-	-	-
TOTAL, CONS. D'ADMIN., DIRECTION ET CORPORATE SERVICES	2 647 330	11 761	-	2 659 091	3 082 837	-	-	3 082 837
III. INVESTISSEMENT								
Perfectionnement du personnel	307 823	-	-	307 823	311 128	-	-	311 128
Rénovation du bâtiment	70 978	-	-	70 978	110 991	-	-	110 991
Technologie informatique	246 529	-	-	246 529	357 296	-	-	357 296
TOTAL, INVESTISSEMENT	625 330	-	-	625 330	779 414	-	-	779 414
TOTAL, DÉPENSES I – III	15 639 545	7 322 907	(2 235 448)	20 727 004	19 276 200	8 259 198	(1 840 451)	25 694 947
EXCÉDENT/(DÉFICIT) DES RECETTES MOINS LES DÉPENSES	3 652 798	857 222	-	4 510 020	590 411	(1 374 871)	-	(784 460)
AUTRES RESSOURCES & RÉSERVES								
Liquidation des obligations des années précédentes	117 591	50 000	-	167 591	30 000	50 000	-	80 000
Transfert vers le Compte de réserve de stabilisation ⁴	(331 020)	-	-	(331 020)	(436 217)	-	-	(436 217)
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier	5 406 190	3 664 086	-	9 070 276	8 845 560	4 571 307	-	13 416 867
TOTAL, AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES	5 192 761	3 714 086	-	8 906 847	8 439 343	4 621 307	-	13 060 650
SOLDE À LA FIN DE L'ANNÉE DE TOUS LES FONDS GÉRÉS⁵	8 845 560	4 571 307	-	13 416 867	9 029 754	3 246 436	-	12 276 190

Note : Les estimations du Programme de financement de base (FB) incluent les frais de personnel et les autres recettes (recouvrement des coûts) des trois bureaux de l'IIPE.

¹ 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.

² 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.

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

⁴ 5 % de la masse salariale de l'année précédente de l'IIPE-Paris (469 M\$), de Buenos Aires (40 M\$) et de Dakar (142 M\$).

⁵ Solde de réserve disponible pour l'exécution des projets au début de l'année.

ANNEXE 1-2021. ESTIMATION DES RESSOURCES DE L'IIPE EN 2021
(exprimées en dollars américains courants)
(Page 1 de 2)

Programmes de financement de base et extrabudgétaire					
Source	2020 Estimations	Part %	2021 Estimations	Part %	Hausse/(Baisse) de (3) moins (1) Montant
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE					
RECETTES					
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 100	8,5	2 140 100	8,6	-
II. Contributions volontaires					
Argentine	70 000	0,3	70 000	0,3	-
France (AFD)	2 801 211	11,1	2 969 121	11,9	167 910
France (AFD GCI)	890 736	3,5	890 736	3,6	-
France (MOFA)	1 302 936	5,2	1 425 178	5,7	122 242
Norvège	2 864 114	11,3	2 864 114	11,5	-
Suède	2 127 131	8,4	2 190 073	8,8	62 943
Suisse	4 415 011	17,5	4 347	826 17,5	(67 185)
Total, Contributions volontaires	14 471 139	57,3	14 757 049	59,2	285 910
TOTAL, I & II	16 611 239	65,8	16 897 149	67,8	285 910
III. AUTRES RECETTES					
Fonds de soutien aux programmes	2 368 096	9,4	2 759 462	11,1	391 366
Revenus de la formation	286 511	1,1	190 000	0,8	(96 511)
Recettes diverses	26 497	0,1	20 000	0,1	(6 497)
TOTAL, AUTRES RECETTES	2 681 104	10,6	2 969 462	11,9	288 358
TOTAL, RECETTES DU PROGRAMME DE FINANCEMENT DE BASE (FB)	19 292 343	76,4	19 866 611	79,8	574 268
IV. RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES					
Contrats – Gouvernements					
Belgique**	-	-	140 000	0,6	140 000
Burkina Faso GHR	197 466	0,8	206 093	0,8	8 627
Burkina Faso SIGE	85 869	0,3	336 501	1,4	250 632
Burundi**	283 606	1,1	267 992	1,1	(15 614)
République dominicaine*	12 218	0,0	-	-	(12 218)
Équateur*	-	-	59 828	0,2	59 828
Mauritanie**	131 464	0,5	-	-	(131 464)
Mali**	19 838	0,1	-	-	(19 838)
Guatemala**	35 200	0,1	-	-	(35 200)
Royaume-Uni (FCDO)	257 116	1,0	-	-	(257 116)
Total, Contrats – Gouvernements	1 022 777	4,1	1 010 414	4,1	(12 363)
Contrats – Autres					
Banque africaine de développement (BAD)**	-	-	84 714	0,3	84 714
Agence française de développement (AFD – Nigeria)**	33 705	0,1	-	-	(33 705)
Agence Française de Développement (AFD – Qualité)**	2 746 292	10,9	2 488 350	10,0	(257 941)
Campagne latino-américaine pour le droit à l'éducation (CLADE)*	5 000	0,0	-	-	(5 000)
Dubai Cares	172 862	0,7	43 095	0,2	(129 767)
Éducation pour tous/PEIC	64 200	0,3	-	-	(64 200)
Union européenne Haïti 2018-2021	1 025 498	4,1	273 063	1,1	(752 434)
Union européenne IPE	535 831	2,1	458 061	1,8	(77 770)
Union européenne DG NEAR*	-	-	389 995	1,6	389 995
Fondation ARCOR*	9 747	0,0	-	-	(9 747)
Fondation Open Society Institute (OSI)	35 000	0,1	-	-	(35 000)
Fundación Santa María Buenos Aires*	10 000	0,0	-	-	(10 000)
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (PAR)	535 000	2,1	-	-	(535 000)
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (Dakar) **	-	-	225 000	-	225 000
Banque interaméricaine de développement (BAD Panama)*	88 500	0,4	-	-	(88 500)
Organisation internationale du travail (Dakar)	13 298	0,1	-	-	(13 298)
Stiftung Auxilium Foundation/Porticus LA Consul. Ltda*	22 164	0,09	33 297	0,13	11 133

ANNEXE 1-2021. ESTIMATION DES RESSOURCES DE L'IIPE EN 2021
(exprimées en dollars américains courants)
(Page 2 de 2)

Programmes de financement de base et extrabudgétaire					
Source	2020 Estimations	Part %	2021 Estimations	Part %	Hausse/(Baisse) de (3) moins (1) Montant
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
UNESCO¹	252 388	1,0	1 092 108	4,4	839 720
UNICEF¹	799 971	3,2	539 230	2,2	(260 741)
PNUD**	25 326	0,1	-	-	(25 326)
Banque mondiale (PAR)	3 216	0,0	-	-	(3 216)
Banque mondiale (Dakar)**	89 037	0,4	-	-	(89 037)
Bourses et autres fonds					
Programme annuel de formation (bourses)	399 183	1,6	-	-	(399 183)
Programme annuel de formation (bourses IBA)	49 766	0,2	40 000	0,2	(9 766)
Programme annuel de formation (bourses PDK)	83 140	0,3	200 000	0,8	116 860
Compte de service du personnel	7 934	0,0	7 000	0,0	(934)
IBA Autres recettes extrabudgétaires	150 294	0,6	-	-	
Total, Contrats – Autres	7 157 352	28,4	5 873 913	23,6	(1 283 438)
TOTAL, CONTRATS	8 180 129	32,4	6 884 327	27,6	(1 295 801)
V. Élimination entre Fonds de soutien aux programmes (FSP)					
Coûts de soutien aux programmes	(339 023)	-1,3	(432 838)	-1,7	(93 815)
Recouvrement des frais de personnel et autres	(1 896 425)	-7,5	(1 407 613)	-5,7	488 812
Total, Élimination – FSP	(2 235 448)	-8,9	(1 840 451)	-7,4	394 997
TOTAL, RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES	5 944 681	23,6	5 043 876	20,2	(900 805)
TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE	25 237 024	100,0	24 910 487	100,0	(326 537)
B. AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES					
Liquidation des obligations des années précédentes, FB	117 591	-	30 000	-	(87 591)
Liquidation des obligations des années précédentes, EXB.	50 000	-	50 000	-	-
Transfert vers le compte de réserve de stabilisation	(331 020)	-	(436 217)	-	(105 197)
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier, FB	5 406 190	-	8 845 560	-	3 439 369
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier, EXB.	3 664 086	-	4 571 307	-	907 222
TOTAL, AUTRES RESSOURCES & RÉSERVES	8 906 847	-	13 060 650	-	4 153 803
TOTAL GÉNÉRAL, FONDS GÉRÉS PAR L'IIPE	34 143 871	-	37 971 137	-	3 827 266
C. CONTRIBUTIONS EN NATURE					
I. INSTALLATIONS PHYSIQUES					
Location du bâtiment de l'IIPE/Paris	1 723 725	90,7	1 763 552	90,8	39 827
Location du bâtiment de l'IIPE/Buenos Aires	132 000	6,9	132 000	6,8	-
Location du bâtiment de l'IIPE/Pôle de Dakar	45 495	2,4	45 763	2,4	268
TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES	1 901 220	100,0	1 941 315	100,0	40 095
D. RESSOURCES DÉCENTRALISÉES VERS L'IIPE					
I. FONDS DÉCENTRALISÉS DE L'UNESCO	447 848	100,0	1 045 259	100,0	597 411
Fonds-en-dépôt	447 848	100,0	1 045 259	100,0	597 411
TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS	447 848	100,0	1 045 259	100,0	597 411
TOTAL, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS	2 349 068	100,0	2 986 574	100,0	637 506
TOTAL GÉNÉRAL	36 492 939	100,0	40 957 711	100,0	4 464 772

* Contributions à l'IIPE-Buenos Aires.

** Contributions à l'IIPE-de Dakar.

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

ANNEXE 2-2021. ESTIMATION DES DÉPENSES DE L'IPE EN 2021 (exprimées en dollars US courants)
(Page 1 de 2)

Programme de financement de base et Programme extrabudgétaire	Estimations, 2020						Estimations, 2021					
	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme	Total	Part	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme	Total	Part
	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%
A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IPE												
I. ACTIVITÉS DES PROGRAMMES												
1. OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : COOPÉRATION TECHNIQUE ET RENFORCEMENT DES CAPACITÉS												
Formation (ligne 1)	2 773 429	492 914	3 266 343	1 730 619 ¹	4 996 962	21,8	3 294 286	766 435	4 060 721	1 381 075 ¹	5 441 796	19,8
Coopération technique (ligne 2)	3 633 124	162 867	3 795 991	4 924 225 ²	8 720 216	38,0	4 315 434	613 100	4 928 534	4 684 682 ²	9 613 217	34,9
TOTAL, COOP. TECH. & RENFORCEMENT DES CAPACITÉS	6 406 553	655 781	7 062 334	6 654 844	13 717 178	59,7	7 609 721	1 379 535	8 989 256	6 065 757	15 055 013	54,7
2. OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES												
Recherche et développement (ligne 3)	2 290 832	428 711	2 719 543	424 444 3	143 987	13,7	2 721 056	435 425	3 156 481	1 039 873	4 196 355	15,2
Diffusion et Promotion (ligne 4)	1 938 066	646 943	2 585 008	231 859	2 816 867	12,3	2 302 040	966 172	3 268 212	1 153 568	4 421 779	16,1
TOTAL, PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES	4 228 898	1 075 654	5 304 551	656 302	5 960 854	26,0	5 023 096	1 401 597	6 424 693	2 193 441	8 618 134	31,3
TOTAL, I : ACTIVITÉS DES PROGRAMMES	10 635 451	1 731 434	12 366 885	7 311 147	19 678 032	85,7	12 632 816	2 781 132	15 413 948	8 259 198	23 673 147	86,0
II. CONS. D'ADMIN., DIRECTION, CORPORATE SERVICES (ligne 5)												
1. CONS. D'ADMIN. & DIRECTION												
Conseil d'administration	66 352	17 356	83 708	-	83 708	0,4	78 813	120 000	198 813	-	198 813	0,7
Direction/Suivi et évaluation	709 174	160 855	870 029	-	870 029	3,8	842 358	79 000	921 358	-	921 358	3,3
TOTAL, CONS. D'ADMIN. & DIRECTION	775 526	178 211	953 737	-	953 737	4,2	921 171	199 000	1 120 171	-	1 120 171	4,1
2. CORPORATE SERVICES												
Administration générale	815 878	633 490	1 449 368	-	1 449 368	6,3	969 102	727 976	1 697 078	-	1 697 078	6,2
Technologie de l'information institutionnelle	85 790	158 436	244 226	-	244 226	1,1	101 902	163 686	265 588	-	265 588	1,0
Compte de service du personnel	-	-	-	11 761	11 761	0,1	-	-	-	-	-	-
TOTAL, CORPORATE SERVICES	901 668	791 925	1 693 594	11 761	1 705 354	7,4	1 071 004	891 662	1 962 666	-	1 962 666	7,1
TOTAL, II : CONS. D'ADMIN., DIRECTION ET CORPORATE SERVICES	1 677 194	970 136	2 647 330	11 761	2 659 091	11,6	1 992 175	1 090 662	3 082 837	-	3 082 837	11,2

ANNEXE 2-2021. ESTIMATION DES DÉPENSES DE L'IIPE EN 2021 (exprimées en dollars US courants)
(Page 2 de 2)

Programme de financement de base et Programme extrabudgétaire	Estimations, 2019						Estimations, 2020					
	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme	Total	Part	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme	Total	Part
	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%	Effectif	Activité	Sous-total	extrabudg.	général	%
III. INVESTISSEMENT												
1. INVESTISSEMENT												
Perfectionnement du personnel	177 747	130 076	307 823	-	307 823	1,3	211 128	100 000	311 128	-	311 128	1,1
Rénovation du bâtiment	55 978	15 000	70 978	-	70 978	0,3	66 491	44 500	110 991	-	110 991	0,4
Technologie informatique	113 790	132 739	246 529	-	246 529	1,1	135 160	222 136	357 296	-	357 296	1,3
TOTAL, III : INVESTISSEMENT	347 514	277 815	625 330	-	625 330	2,7	412 778	366 636	779 414	-	779 414	2,8
DÉPENSES TOTALES I, II & III	12 660 159	2 979 386	15 639 545	7 322 907	22 962 452	100,0	15 037 770	4 238 430	19 276 200	8 259 198	27 535 398	100,0
IV. FONDS DE SOUTIEN AUX PROGRAMMES (Élimination interfonds)												
Coûts de soutien aux programmes	-	-	-	(339 023)	(339 023)	-	-	-	-	(432 838)	(432 838)	-
Recouvrement des frais de personnel et autres	-	-	-	(1 896 425)	(1 896 425)	-	-	-	-	(1 407 613)	(1 407 613)	-
Total, Élimination – FSP	-	-	-	(2 235 448)	(2 235 448)	-	-	-	-	(1 840 451)	(1 840 451)	-
TOTAL, DÉPENSES DU COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE	12 660 159	2 979 386	15 639 545	5 087 459	20 727 004	100,0	15 037 770	4 238 430	19 276 200	6 418 747	25 694 947	100,0
B. DÉPENSES EN NATURE												
<u>INSTALLATIONS PHYSIQUES</u>												
Location du bâtiment de l'IIPE/Paris	-	-	-	1 723 725	1 723 725	-	-	-	-	1 763 552	1 763 552	-
Location du bâtiment de l'IIPE/BA	-	-	-	132 000	132 000	-	-	-	-	132 000	132 000	-
Location du bâtiment de l'IIPE/PDK	-	-	-	45 495	45 495	-	-	-	-	45 763	45 763	-
TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES	-	-	-	1 901 220	1 901 220	-	-	-	-	1 941 315	1 941 315	-
C. DÉPENSES DES FONDS DÉCENTRALISÉS												
<u>FONDS DÉCENTRALISÉS DE L'UNESCO</u>												
Fonds extrabudgétaires				447 848	447 848	-	-	-	-	1 045 259	1 045 259	-
TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS				447 848	447 848	-	-	-	-	1 045 259	1 045 259	-
TOTAL, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS				2 349 068	2 349 068	-	-	-	-	2 986 574	2 986 574	-
TOTAL GÉNÉRAL	12 660 159	2 979 386 15	639 545	7 436 527	23 076 072	100,0	15 037 770	4 238 430	19 276 200	9 405 321	28 681 521	100,0

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

² Projets d'assistance technique dans divers pays.

Corporate services

Budget des activités pour 2021

Le budget des activités alloué à l'Unité des corporate services pour 2021 est détaillé comme suit :

CORPORATE SERVICES

	Types de dépenses	Montant en \$	
ADMINISTRATION GÉNÉRALE	ENTRETIEN DES BÂTIMENTS ET GESTION DE LA SÉCURITÉ	Entretien/nettoyage des bâtiments, réparations et fournitures. mobilier et équipement, taxes	252 500
	AUDIT	Frais d'audit 2021	140 000
		Contrats (assurances et consultants)	43 000
	DIVERS	Missions du personnel	30 000
		Stagiaires	35 000
		Autres (frais de réception, frais bancaires, différences de taux de change, courrier, etc.)	19 476
		Sous-total Divers	127 476
		SOUS-TOTAL	519 976
TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION INSTITUTIONNELLE	COMMUNICATIONS	Téléphone (fixe + portable) et connexion Internet	208 000
	LICENCES DE LOGICIELS	Planview, CRM, Aurion, licences du Siège de l'UNESCO, licences de l'IIPE-Dakar	152 748
	CONSOMMABLES	IIPE-Paris et IIPE-Dakar	10 938
		SOUS-TOTAL	371 686
	TOTAL DES CORPORATE SERVICES	891 662	

Administration générale

L'unité des corporate services assistera la Direction et les équipes dans le suivi et la mise en œuvre des activités du programme. En 2021, l'unité continuera à travailler en étroite collaboration avec le bureau de la Directrice dans divers domaines : gestion des risques, révision de la tarification des cours de formation, gestion de projets, amélioration du suivi du recouvrement des coûts, modèles financiers sur la viabilité de l'Institut, soutien aux améliorations apportées au nouveau système d'information, etc. L'équipe organisera des ateliers pour le personnel, dans le but de poursuivre l'amélioration des procédures administratives, des ressources humaines et des technologies de l'information.

L'unité des corporate services assume également la responsabilité globale du bon entretien et de la maintenance au meilleur coût du bâtiment de l'IPE, de sa sécurité, ainsi que de la gestion efficace et planifiée de tous les services généraux.

Pour un IPE plus vert

L'équipe responsable de l'initiative « *Greening IEP* » continuera à entretenir une culture de la durabilité, afin de réduire l'impact de l'IPE sur l'environnement.

Les priorités suivantes ont été fixées pour 2021 :

- Continuer à vulgariser et à expliquer les stratégies d'écologisation au personnel de l'IPE.
- Mettre en œuvre une étape de vérification croisée de la durabilité environnementale, dans le cadre du processus décisionnel.
- Revoir les procédures et les actions quotidiennes pour minimiser l'impact environnemental (par exemple, réduire les déchets de papier et les déchets numériques).
- Inclure systématiquement les facteurs environnementaux dans la planification et l'établissement de rapports de projets (par exemple, inclure les coûts de compensation des émissions de carbone dans les budgets).
- Travailler de manière proactive avec d'autres pour trouver des solutions plus écologiques pendant la mise en œuvre du projet (par exemple, des vidéoconférences pour réduire les missions).
- Participer à l'institutionnalisation de la durabilité environnementale à l'IPE.
- Renforcer la coopération avec les bureaux de Dakar et de Buenos Aires.

L'IPE fera rapport sur les actions concrètes prises en 2021.

Investissement

INVESTISSEMENT

	Montant en \$
Types de dépenses	
Perfectionnement du personnel	100 000
INVESTISSEMENT Rénovation des bâtiments	44 500
Systemes d'information institutionnels	222 136
INVESTISSEMENT TOTAL	366 636

L'IPE prévoit de consacrer un budget de 100 000 \$ aux activités de perfectionnement du personnel, et de 211 128 \$ au temps du personnel. Le total de 311 128 \$ est en légère augmentation par rapport à 2020.

Les investissements des Services d'information institutionnels, qui s'élèvent à 222 136 \$, comprennent un site de secours après sinistre qui a été reporté en 2020, le remplacement des infrastructures, la mise à niveau de l'Internet et des équipements informatiques.

En ce qui concerne la rénovation du bâtiment, certains travaux nécessaires qui ont été reportés à 2020 seront réalisés, comme le réaménagement du jardin de l'auditorium, un diagnostic électrique du bâtiment et le remplacement de certaines pièces des ascenseurs.

Technologies de l'information institutionnelles et investissements dans les technologies de l'information

La réplication des données hors site, initialement prévue pour 2020, a été reportée à 2021, en raison de la pandémie. L'IIPE envisage toujours d'héberger ses données au Siège de l'UNESCO, et des contacts préliminaires ont déjà été pris avec l'équipe de leur réseau. L'objectif est de formaliser la demande auprès du nouveau responsable informatique de l'UNESCO, qui vient d'entrer en fonction.

Paris et Dakar sont déjà entièrement équipés d'ordinateurs portables ; en 2021, il est prévu d'en équiper également le personnel de Buenos Aires.

À Dakar et à Buenos Aires, le recrutement d'assistants informatiques est également en cours et les nouveaux collaborateurs sont attendus sur place d'ici l'année prochaine. C'est particulièrement important car personne ne sait quand les missions seront à nouveau possibles et la mise à niveau de l'infrastructure des deux bureaux est indispensable, tout comme celle des lignes Internet de Dakar, dans le cadre d'un projet conjoint avec le bureau local de l'UNESCO.

Enfin, certaines composantes importantes des infrastructures de Paris perdront leur soutien d'ici à 2022, et l'année prochaine, il faudra envisager des solutions de remplacement.

Le budget des TIC comprend 163 686 \$ de renouvellement de licences logicielles et de consommables, et 222 136 \$ d'investissements dans les technologies des services d'information institutionnels. L'équipe informatique gère également la connexion Internet et les contrats téléphoniques, avec un budget de 208 000 \$ pour 2021.

Gestion des ressources humaines

Recrutement prévu pour 2021

Fin avril 2021, l'actuelle Directrice de l'IIPE, en poste depuis sept ans, prendra sa retraite. Le Secteur de l'éducation de l'UNESCO a publié l'avis de vacance de poste en octobre, et le recrutement est actuellement en cours.

En 2021, la planification des effectifs guidera les décisions d'embauche de l'IIPE, en tenant compte des limites imposées par la pandémie de COVID-19 et de la disponibilité des fonds, et en s'efforçant de respecter la parité des sexes dans tous ses bureaux. Toutefois, les limites imposées par le marché du travail, telles que décrites précédemment, pourraient entraver les efforts de l'Institut.

Alors que la 10^e Stratégie à moyen terme (SMT) s'achève, l'IIPE veillera à mobiliser ses effectifs pour la mener à bien et préparer la prochaine SMT.

Les trois sites procèdent activement au renouvellement de leurs équipes de projet, comme le montrent les actions de recrutement en cours dans le *tableau 7* ci-dessous.

Tableau 7. Recrutement de personnel en cours : 15

Lieu et poste	Grade	Équipe	Type de contrat
Bureau de l'IIPE-Paris = 6			
Spécialiste de programme – Planification sensible aux crises(remplacement)	P-3	TC	PA
Spécialiste du programme – Apprentissage en ligne (remplacement d'un intérimaire)	P-2	TEP	PA
Gestionnaire du site web (remplacement)	P-2	IS	PA
Administrateur adjoint du site web (remplacement d'un intérimaire)	P-1	IS	PA
Administrateur adjoint des ressources humaines (remplacement)	P-1	ADM	PA

Administrateur du système de CRM (poste temporaire)	SC 4	IS	SC
Bureau de l'IIPE-Dakar = 7			
Responsable du programme de recherche et développement (nouveau)	P-4	R&D	PA
Spécialiste adjoint de la planification de l'éducation (nouveau)	P-2	TC	PA
Analyste adjoint en politiques éducatives (nouveau)	P-2	TC	PA
Spécialiste adjoint de l'évaluation de l'éducation (GQ)	P-2	Qualité	PA
Expert associé en formation (nouveau)	P-2	Formation	PA
Responsable de recherche et développement adjoint(nouveau)	P-2	R&D	PA
Responsable informatique adjoint (remplacement)	NO-B	ADM	PA
Bureau de l'IIPE-Buenos Aires = 2			
Responsable adjoint de la communication (remplaçant)	NO-B	IS	PA
Assistant informatique (à temps partiel/remplacement contractuel)	GS-4	ADM	PA

Le *tableau 8* indique les postes qui seront pourvus en 2021, en vue d'améliorer le niveau de la qualité des services et des projets dans l'ensemble de l'Institut. La pandémie de COVID-19 ayant radicalement modifié l'environnement opérationnel, l'Institut devra rechercher chez les candidats un ensemble de compétences supplémentaires, telles que la résilience et l'autonomie, dans la mesure où le travail continue d'être effectué virtuellement, ainsi que la capacité à communiquer plus efficacement avec et au sein d'équipes dispersées, et la maîtrise de la technologie. L'IIPE prêter également une plus grande attention au domaine d'expertise de chaque candidat, à leur connaissance des contextes géographiques et politiques dans lesquels l'Institut fonctionne. L'IIPE se concentrera sur une réserve de talents immédiatement opérationnels.

Tableau 8. Recrutements prévus en 2021 : 14

Lieu et poste	Grade	Équipe	Type de contrat
IIPE-UNESCO Paris= 7			
Directeur (remplacement)	D-2	DIR	FT
Chef d'équipe (remplacement)	P-5	R&D	FT
Chef d'équipe (remplacement)	P-5	TC	FT
Responsable TIC (remplacement)	P-4	ADM	PA
Rédacteur en chef adjoint (remplacement)	P-1	IS	PA
Chargé de projet adjoint – Collecte de fonds (nouveau)	P-1	R&D	PA
Chargé de projet adjoint – Données (remplacement d'un intérimaire)	P-1	R&D	PA
IIPE-UNESCO Dakar = 2			
Analyste principal des politiques éducatives (remplacement)	P-4	TC	PA
Assistant administratif (remplaçant)	GS-5	ADM	PA
IIPE-UNESCO Buenos Aires = 5			
Coordinateur – Formation (remplacement)	NO-C	TRA	PA
Coordinateur – Recherche et développement (remplacement)	NO-C	R&D	PA
Coordinateur adjoint – Formation (remplacement)	NO-B	TRA	PA
Coordinateur adjoint – Recherche (remplacement)	NO-B	R&D	PA
Assistant de programme – Formation (remplacement)	SC 3	TRA	SC

Le *tableau 9* indique les membres du personnel qui feront leurs adieux en 2021. L'Institut les remercie pour la vision, le professionnalisme, la diligence et le sens du devoir dont ils ont fait preuve en dirigeant leurs équipes.

Tableau 9. Séparation prévue en 2021

Lieu et poste	Grade	Équipe	Type de contrat	Date de séparation
Bureau de l'IPE-Paris = 3				
Directrice	D-2	DIR	FT	Avril 2021
Chef d'équipe	P-5	R&D	FT	Janvier 2021
Chef d'équipe	P-5	TC	FT	Décembre 2021

Initiatives d'apprentissage et de développement des entreprises

En 2021, le budget alloué aux activités de perfectionnement du personnel s'élève à 100 000 \$. L'IPE souhaite délivrer l'essentiel de son offre d'apprentissage en ligne et de manière ciblée, pour combler les plus grosses lacunes en matière de connaissances et de compétences. L'Institut profitera également des ressources pédagogiques gratuites offertes par l'UNESCO et d'autres fournisseurs privés qui montrent leur sens des responsabilités en ces temps difficiles.

L'IPE prévoit d'organiser des ateliers sur l'efficacité des équipes, en vue de renforcer ses capacités individuelles et collectives à travailler dans un environnement de crise et d'améliorer ses compétences en matière de communication au sein des équipes et entre elles. L'Institut soutiendra également les demandes de formation qui aident les collègues à maintenir et à renforcer l'avantage comparatif de l'IPE en matière de planification et de gestion de l'éducation.

L'IPE continuera à collaborer avec le fournisseur de coaching, Ashridge-Hult, pour soutenir les chefs d'équipe et les superviseurs, actuels et nouveaux, souhaitant améliorer leurs qualités de leadership et de gestion. Dans le contexte de crise sanitaire actuel, il est déconseillé de participer en personne aux événements d'apprentissage, afin de protéger la santé collective. À cet égard, l'Institut travaillera en étroite collaboration avec des organismes de formation à distance de renommée internationale qui proposent des cours permettant aux individus et aux équipes de travailler plus efficacement, en particulier dans des circonstances difficiles. L'IPE participe également à des initiatives d'apprentissage dirigées par l'UNESCO visant à améliorer les compétences du personnel de l'unité des ressources humaines.

Le compte de service du personnel (SSA)

L'unité des corporate services continuera à gérer ce fonds dédié 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 perception du loyer du garage auprès des membres du personnel.

ANNEXES FINANCIÈRES
CHIFFRES DÉFINITIFS 2019 VS CHIFFRES DÉFINITIFS 2018
INSTITUT INTERNATIONAL DE PLANIFICATION DE L'ÉDUCATION DE L'UNESCO
ÉTAT DES RESSOURCES ET DES DÉPENSES

Programme de financement de base et Programme extrabudgétaire	Chiffres définitifs, 2018				Chiffres définitifs, 2019			
	Chiffres réels, sur une base comparable				Chiffres réels, sur une base comparable			
	Programme de financement de base	Programme extrabudg.	Élimination interfonds	Total \$ courants	Programme de financement de base	Programme extrabudg.	Élimination interfonds	Total \$ courants
COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE								
RECETTES RÉELLES, SUR UNE BASE COMPARABLE								
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 100	-	-	2 140 100	2 140 100	-	-	2 140 100
II. Contributions volontaires	7 221 255	-	-	7 221 255	10 636 913	-	-	10 636 913
III. Contrats								
Gouvernements	-	1 305 587	-	1 305 587	-	1 180 331	-	1 180 331
Autres (y compris ONU et bourses)	-	5 541 812	(891 790)	4 650 022	-	7 589 004	(178 957)	7 410 047
France (entretien du bâtiment de l'IIPE)	-	115 998	-	115 998	-	-	-	-
TOTAL, RECETTES GÉNÉRALES	9 361 355	6 963 397	(891 790)	15 432 962	12 777 013	8 769 335	(178 957)	21 367 391
IV. AUTRES RECETTES								
Fonds de soutien des programmes ¹	1 217 126	-	(954 160)	262 966	2 171 043	-	(1 879 715)	291 328
Recouvrement des coûts du programme de formation annuel ²	334 425	-	(277 990)	56 435	529 571	-	(575 223)	(45 652)
Recettes diverses ³	114 370	-	(1 241)	113 129	109 880	-	-	109 880
TOTAL, AUTRES RECETTES	1 665 921	-	1 233 391	432 530	2 810 494	-	(2 454 938)	355 556
TOTAL, RECETTES DE L'ANNÉE	11 027 276	6 963 397	(2 125 181)	15 865 492	15 587 507	8 769 335	(2 633 895)	21 722 947
RECETTES RÉELLES, SUR UNE BASE COMPARABLE								
I. ACTIVITÉS DES PROGRAMMES	10^e Stratégie à moyen terme				11^e Stratégie à moyen terme			
Formation(ligne 1)	2 536 146	2 258 428	(692 267)	4 102 306	2 842 612	1 991 462	(958 234)	3 875 840
Coopération technique (ligne 2)	2 074 924	6 635 097	(1 340 651)	7 369 370	2 175 611	6 998 895	(1 578 998)	7 595 509
Recherche et développement (ligne 3)	2 148 321	432 581	(47 353)	2 533 549	2 976 040	99 199	(13 202)	3 062 037
Diffusion et Promotion (ligne 4)	2 152 990	488 957	(44 910)	2 597 037	2 869 289	173 123	(83 461)	2 958 950
TOTAL I, ACTIVITÉS DES PROGRAMMES	8 912 381	9 815 063	(2 125 181)	16 602 263	10 863 552	9 262 679	(2 633 895)	17 492 336
II. CONSEIL D'ADMIN., DIRECTION, CORP. SERVICES (ligne 5)								
1. CONS. D'ADMIN. & DIRECTION								
Conseil d'administration	489 471	-	-	489 471	395 484	-	-	395 484
Direction/Suivi et évaluation	813 486	-	-	813 486	826 399	-	-	826 399
TOTAL CONS. D'ADMIN. & DIRECTION	1 302 957	-	-	1 302 957	1 221 883	-	-	1 221 883
2. CORPORATE SERVICES								
Administration générale	1 117 629	1 526	-	1 119 155	1 076 372	-	-	1 076 372
Technologie de l'information institutionnelle	192 631	-	-	192 631	-	-	-	255 543
Compte du service du personnel	-	-	-	-	-	7 606	-	7 606
Fonds de soutien administratif	229	-	-	229	-	-	-	-
TOTAL CORPORATE SERVICES	1 310 489	1 526	-	1 312 015	1 331 915	7 606	-	1 339 521
TOTAL, II : CONS. D'ADMIN., CORPORATE SERVICES	2 613 446	1 526	-	2 614 972	2 553 798	7 606	-	2 561 404
III. INVESTISSEMENT								
1. INVESTISSEMENT								
Perfectionnement du personnel	72 711	-	-	72 711	224 104	-	-	224 104
Rénovation du bâtiment	276 975	37 157	-	314 132	196 650	-	-	196 650
Technologie informatique	845 762	-	-	845 762	414 904	-	-	414 904
TOTAL III : INVESTISSEMENT	1 195 448	37 157	-	1 232 605	835 658	-	-	835 658
TOTAL DÉPENSES I, II & III	12 721 275	9 853 745	(2 125 181)	20 449 840	14 253 008	9 270 285	(2 633 895)	20 889 398
EXCÉDENT/(DÉFICIT), RECETTES MOINS DÉPENSES	(1 693 999)	(2 890 348)	-	(4 584 348)	1 334 499	(500 950)	-	833 549
IV. AUTRES RESSOURCES & RÉSERVES								
Liquidation des obligations des années précédentes	84 534	222 618	-	307 152	192 148	450 840	-	642 988
Transfert vers/depuis le Compte de réserve de stabilisation ⁴	(642 335)	-	-	(642 335)	(412 294)	-	-	(412 294)
Ajustements des réserves et des soldes des fonds	-	-	-	-	-	-	-	-
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier	6 730 346	6 381 925	-	13 112 271	4 291 838	-	-	8 006 034
TOTAL, AUTRES RESSOURCES & RÉSERVES	6 172 544	6 604 543	-	12 777 087	4 071 692	4 165 035	-	8 236 728
SOLDE À LA FIN DE L'ANNÉE, TOUS LES FONDS GÉRÉS⁵	4 478 544	3 714 194	-	8 192 741	5 406 191	3 664 085	-	9 070 277

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 budgétaires et présentent donc les chiffres définitifs de 2018 et 2019, sur la base de la comptabilité de caisse.

¹ 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.

² 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.

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

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

⁵ 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.

ANNEXES FINANCIÈRES
ANNEXE 1. RESSOURCES DE L'IIPE : BUDGET APPROUVÉ 2019 VS BUDGET RÉEL 2019
(exprimées en dollars américains courants)
(Page 1 de 2)

Programme de financement de base et Programme extrabudgétaire						
Source	2019	Part	2019		Hausse/(Baisse)	Variance
	d'après le 59 GB		Chiffres définitifs	Part	Montant	%
	Approuvé	%	Chiffres réels, sur une base comparable	%		
	(1)		(2)		(3) = (2) - (1)	
A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE						
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 101	9,71	2 140 100	9,85	(1)	
II. Contributions volontaires						
Argentine	70 000	0,32	140 000	0,64	70 000	100%
France (AFD)	2 840 909	12,89	-	-	(2 840 909)	-100%
France (MOFA)	-	-	1 592 724	7,33	1 592 724	0%
Norvège	1 845 897	8,37	2 853 726	13,14	1 007 829	55%
Suède	2 151 996	9,76	2 076 037	9,56	(75 959)	-4%
Suisse	3 988 036	18,09	3 974 426	18,30	(13 610)	0%
Sous-total, Contributions volontaires	10 896 838	49,42	10 636 913	48,97	(259 925)	-2%
TOTAL I & II	13 036 939	59,13	12 777 013	58,82	(259 925)	-2%
III. AUTRES RECETTES						
Fonds de soutien aux programmes	2 414 669	10,95	2 171 043	9,99	(243 626)	-10%
Revenus de la formation	352 190	1,60	529 571	2,44	177 381	50%
Recettes diverses	10 000	0,05	109 880	0,51	99 880	999%
TOTAL, AUTRES RECETTES	2 776 859	12,59	2 810 494	12,94	33 635	1%
TOTAL, RECETTES PROGRAMME DE FINANCEMENT DE BASE	15 813 798	71,72	15 587 507	71,76	(226 291)	-1%
IV. RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES						
Contrats – Gouvernements						
Argentine (Gouvernement fédéral)*	8 000	0,04	57 573	0,27	49 573	620%
Bénin**	40 040	0,18	-	-	(40 040)	-100%
Burkina Faso GHR	343 715	1,56	-	-	(343 715)	-100%
Burkina Faso SIGE	421 228	1,91	-	-	(421 228)	-100%
Burundi**	174 570	0,79	-	-	(174 570)	-100%
République dominicaine*	66 329	0,30	48 700	0,22	(17 629)	-27%
France (Expertise France)	-	-	6 311	0,03	6 311	0%
France (AFD – Convention 2013)**	-	-	830 786	3,82	830 786	0%
Équateur*	67 144	0,30	-	-	(67 144)	-100%
Allemagne (GIZ)	-	-	27 194	0,13	27 194	0%
Guatemala	-	-	8 800	0,04	8 800	0%
Guinée**	138 591	0,63	4 516	0,02	(134 075)	-97%
Mali**	-	-	21 151	0,10	21 151	0%
Niger**	24 000	0,11	-	-	(24 000)	-100%
Norvège	-	-	57 065	0,26	57 065	0%
Panama*	88 500	0,40	-	-	(88 500)	-100%
Royaume-Uni (FCDO)	53 236	0,24	53 236	0,25	-	0%
Uruguay*	62 000	0,28	65 000	0,30	3 000	5%
Total, Contrats – Gouvernements	1 487 353	6,75	1 180 332	5,43	(307 021)	-21%
Contrats – Autres						
Banque africaine de développement (BAD)**	182 542	0,83	-	-	(182 542)	-100%
Agence Française de Développement (AFD - EFTP)**	1 453 719	6,59	2 224 700	10,24	770 981	53%
Agence Française de Développement (AFD - Qualité)**	1 857 083	8,42	1 777 245	8,18	(79 838)	-4%
Banque de développement des Caraïbes (CDB)	50 000	0,23	-	-	(50 000)	-100%
Dubai Cares	-	-	129 606	0,60	129 606	0%
Union européenne Haïti 2017-2018	34 180	0,16	-	-	(34 180)	-100%
Union européenne Haïti 2018-2021	797 199	3,62	-	-	(797 199)	-100%
Union européenne IPE	1 092 618	4,96	406 086	1,87	(686 532)	-63%
Fondation de l'université française en Arménie (UFAR)	-	-	9 045	0,04	9 045	0%
Fondation ARCOR	7 500	0,03	7 557	0,03	9 045	0%
Fondation Open Society Institute (OSI)	-	-	80 000	0,37	80 000	0%
Fundación Santa María Buenos Aires*	-	-	35 000	0,16	35 000	0%
Fundación Zamora Terán Buenos Aires*	-	-	25 000	0,12	25 000	0%

ANNEXES FINANCIÈRES
ANNEXE 1. RESSOURCES DE L'IIPE : BUDGET APPROUVÉ 2019 VS BUDGET RÉEL 2019
(exprimées en dollars américains courants)
(Page 2 de 2)

Programme de financement de base et Programme extrabudgétaire							
Source	2019	Part	2019		Hausse/(Baisse)	Variance	
	d'après le 59 GB		Chiffres définitifs	Part	Montant		
	Approuvé	%	Chiffres réels, sur une base comparable			%	
	(1)		(2)		(3) = (2) - (1)		
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (Paris)	179 769	0,82	112 356	0,52	(67 413)	-38%	
Banque mondiale	-	-	7 597	0,03	7 597	0%	
UNESCO¹	107 036	0,49	45 000	0,21	(62 036)	-58%	
UNICEF¹	811 232	3,68	1 418 643	6,53	607 411	75%	
Université des Antilles	-	-	53 052	0,24	53 052	0%	
Sous-total, Contrats – Autres	6 572 878	29,81	6 330 887	29,14	(241 991)	-4%	
Bourses et autres fonds							
Programme annuel de formation (bourses)	418 182	1,90	867 627	3,99	449 445	107%	
Programme annuel de formation (bourses Buenos Aires)*	50 000	0,23	51 115	0,24	1 115	2%	
Programme annuel de formation (bourses Dakar)**	156 961	0,71	151 651	0,70	(5 310)	-3%	
Compte de service du personnel	20 000	0,09	8 068	0,04	(11 932)	-60%	
Autres interfonds extrabudgétaires	211 901	0,96	179 657	0,83	(32 244)	-15%	
Sous-total, Bourses et autres fond	857 044	3,89	1 258 118	5,79	401 074	47%	
France (entretien du bâtiment de l'IIPE)	117 534	0,53	-	-	(117 534)	-100%	
TOTAL, CONTRATS	9 034 809	40,98	8 769 337	40,37	(265 472)	-3%	
V. Élimination entre Fonds de soutien aux programmes (FSP)							
Coûts de soutien du programme	(614 931)	-2,79	(478 660)	-2,20	136 271	-22%	
Recouvrement des frais de personnel et autres	(2 185 647)	-9,91	(2 155 236)	-9,92	30 411	-1%	
Total, Élimination entre FSP	(2 800 578)	-12,70	(2 633 896)	-12,12	166 682	-6%	
TOTAL, RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES	6 234 231	28,28	6 135 441	28,24	(98 790)	-2%	
TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE	22 048 029	100,00	21 722 948	100,00	(325 081)	-1%	
TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES	1 713 109	-	1 887 397	-	174 288	10%	
TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS	546 975	-	263 845	-	(283 130)	-52%	
Sous-total, Fonds en nature et Fonds décentralisés	2 260 084	-	2 151 242	-	(108 842)	-5%	
TOTAL, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS	2 260 084	-	2 151 242	-	(108 842)	-5%	
TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS	24 308 113	-	23 874 190	-	(433 923)	-2%	
B. AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES							
Liquidation des obligations des années précédentes, FB	30 000	-	192 148	-	162 148	540%	
Liquidation des obligations des années précédentes, EXB.	50 000	-	450 840	-	400 840	802%	
Transfert vers/depuis le Compte de réserve de stabilisation	(626 966)	-	(412 294)	-	214 672	-34%	
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier, PO	4 670 688	-	4 291 838	-	(378 850)	-8%	
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier, EXB.	3 469 604	-	3 714 195	-	244 591	7%	
TOTAL, AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES	7 593 326	-	8 236 727	-	643 401	8%	
TOTAL GÉNÉRAL, FONDS GÉRÉS PAR L'IIPE	31 901 439	-	32 110 917	-	209 478	1%	

* Contributions à l'IIPE de Buenos Aires.

** Contributions à l'IIPE Pôle de Dakar.

¹ 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 2018 PAR RAPPORT À L'ANNÉE EN COURS 2019

(exprimées en dollars américains courants)

(Page 1 de 2)

Programme de financement de base et Programme extrabudgétaire					
Source	2018		2019		Hausse/(Baisse) Montant (3) = (2) - (1)
	Chiffres définitifs Chiffres réels, sur une base comparable (1)	Part %	Chiffres définitifs Chiffres réels, sur une base comparable (2)	Part %	
A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE					
RECETTES					
I. Allocation financière de l'UNESCO	2 140 100	13,49	2 140 100	9,85	-
II. Contributions volontaires					
Argentine	-	-	140 000	0,64	140 000
France (MOFA)	-	-	1 592 724	7,33	1 592 724
Norvège	2 001 859	12,62	2 853 726	13,14	851 867
Suède	2 200 072	13,87	2 076 037	9,56	(124 035)
Suisse	3 019 324	19,03	3 974 426	18,30	955 102
Sous-total, Contributions volontaires	7 221 255	45,52	10 636 913	48,97	3 415 658
TOTAL I & II	9 361 355	59,00	12 777 013	58,82	3 415 658
III. AUTRES RECETTES					
Fonds de soutien aux programmes	1 217 126	7,67	2 171 043	9,99	953 917
Revenus de la formation	334 425	2,11	529 571	2,44	195 146
Recettes diverses	114 370	0,72	109 880	0,51	(4 490)
TOTAL, AUTRES RECETTES	1 665 921	10,50	2 810 494	12,94	1 144 573
TOTAL, RECETTES PROGRAMME DE FINANCEMENT DE BASE	11 027 276	69,50	15 587 507	71,76	4 560 231
IV. RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES					
Contrats – Gouvernements					
Argentine (Gouvernement fédéral)*	282 719	1,78	57 573	0,27	(225 146)
République dominicaine*	-	-	48 700	0,22	48 700
France (Expertise France)	19 574	0,12	6 311	0,03	(13 263)
France (AFD – Convention 2013)**	-	-	830 786	3,82	830 786
Allemagne (GIZ)	213 328	1,34	27 194	0,13	(186 134)
Guatemala	-	-	8 800	0,04	8 800
Guinée**	226 469	1,43	4 516	0,02	(221 953)
Mali**	24 921	0,16	21 151	0,10	(3 770)
Mexique	119 960	0,76	-	-	(119 960)
Norvège	-	-	57 065	0,26	57 065
Suède (Asdi)	168 948	1,06	-	-	(168 948)
Royaume-Uni (FCDO)	159 708	1,01	53 236	0,25	(106 472)
Uruguay*	89 960	0,57	65 000	0,30	(24 960)
Total, Contrats – Gouvernements	1 305 587	8,23	1 180 332	5,43	(125 255)
Contrats – Autres					
Agence Universitaire de la Francophonie (AUF)	9 112	0,06	-	-	9 112
Agence Française de Développement (AFD – EFTP)**	1 263 125	7,96	2 224 700	10,24	961 575
Agence Française de Développement (AFD – Qualité)**	-	-	1 777 245	8,18	1 777 245
Agua y Saneamientos Argentinos S.A (AYSA)*	23 959	0,15	-	-	(23 959)
Coordination éducative et culturelle en Amérique centrale (CECC)	49 980	0,32	-	-	(49 980)
Dubai Cares	-	-	129 606	0,60	129 606
Education Development Trust (EDT)	38 534	0,24	-	-	(38 534)
ETIS Asociación Civil*	2 382	0,02	-	-	(2 382)
Union européenne Haïti 2017-2018	371 695	2,34	-	-	(371 695)
Union européenne IPE	-	-	406 086	1,87	406 086
Fondation de l'université française en Arménie (UFAR)	-	-	9 045	0,04	9 045
Fondation ARCOR	5 587	0,04	7 557	0,03	1 970
Fondation Open Society Institute (OSI)	-	-	80 000	0,37	80 000
Fundación Santa María Buenos Aires*	-	-	35 000	0,16	35 000
Fundación Zamora Terán Buenos Aires*	-	-	25 000	0,12	25 000
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (Paris)	386 778	2,44	112 356	0,52	(274 422)
Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) (Dakar)	174 964	1,10	-	-	174 964
Banque mondiale	-	-	7 597	0,03	7 597

ANNEXES FINANCIÈRES

ANNEXE 1. RESSOURCES DE L'IIPE : ANNÉE PRÉCÉDENTE 2018 PAR RAPPORT À L'ANNÉE EN COURS 2019

(exprimées en dollars américains courants)

(Page 2 de 2)

Programme de financement de base et Programme extrabudgétaire					
Source	2018	Part %	2019	Part %	Hausse/(Baisse)
	Chiffres définitifs Chiffres réels, sur une base comparable (1)		Chiffres définitifs Chiffres réels, sur une base comparable (2)		Montant (3) = (2) - (1)
UNESCO ¹	186 131	1,17	45 000	0,21	(141 131)
UNICEF ¹	1 188 944	7,49	1 418 643	6,53	229 699
PNUD	46 798	0,29	-	-	(46 798)
Université des Antilles	-	-	53 052	0,24	53 052
Sous-total, Contrats – Autres	3 747 989	23,62	6 330 887	29,14	2 582 898
Bourses et autres fonds					
Programme annuel de formation (bourses)	435 241	2,74	867 627	3,99	432 386
Programme annuel de formation (bourses IBA)*	44 146	0,28	51 115	0,24	6 969
Programme annuel de formation (bourses PDK)**	208 347	1,31	151 651	0,70	(56 696)
Compte de service du personnel	19 964	0,13	8 068	0,04	(11 896)
Autres interfonds extrabudgétaires	1 086 126	6,85	179 657	0,83	(906 469)
Sous-total, Bourses et autres fonds	1 793 824	11,31	1 258 118	5,79	(535 706)
France (entretien des bâtiments de l'IIPE)	115 998	0,73	-	-	(115 998)
TOTAL, CONTRATS	6 963 398	43,89	8 769 337	40,37	1 805 939
V. Élimination entre Fonds de soutien aux programmes (FSP)					
Coûts de soutien du programme	(419 078)	- 2,64	(478 660)	- 2,20	(59 582)
Recouvrement des frais de personnel et autres	(1 706 103)	- 10,75	(2 155 236)	- 9,92	(449 133)
Total, Élimination entre FSP	(2 125 181)	- 13,39	(2 633 896)	- 12,12	(508 715)
TOTAL, RECETTES EXTRABUDGÉTAIRES	4 838 217	30,50	6 135 441	28,24	1 297 224
TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE	15 865 493	100,00	21 722 948	100,00	5 857 455
TOTAL, INSTALLATIONS PHYSIQUES	1 714 314	-	1 887 397	-	173 083
TOTAL, FONDS DÉCENTRALISÉS	126 940	-	263 845	-	136 905
Sous-total, Fonds en nature et Fonds décentralisés	1 841 254	-	2 151 242	-	309 988
TOTAL, FONDS EN NATURE ET DÉCENTRALISÉS	1 841 254	-	2 151 242	-	309 988
TOTAL, RECETTES I – V, COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE, FONDS EN NATURE ET FONDS DÉCENTRALISÉS	17 706 747	-	23 874 190	-	6 167 443
B. AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES					
Liquidation des obligations des années précédentes, FB	84 534	-	192 148	-	107 614
Liquidation des obligations des années précédentes, EXB.	222 618	-	450 840	-	228 222
Transfert vers/depuis le compte de réserve de stabilisation	(642 335)	-	(412 294)	-	230 041
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier, FB	6 730 346	-	4 291 838	-	(2 438 508)
Réserves et soldes des fonds au 1 ^{er} janvier, EXB.	6 381 925	-	3 714 195	-	(2 667 730)
TOTAL, AUTRES RESSOURCES ET RÉSERVES	12 777 088	-	8 236 727	-	(4 540 361)
TOTAL GÉNÉRAL, FONDS GÉRÉS PAR L'IIPE	30 483 835	-	32 110 917	-	1 627 082

* Contributions à l'IIPE-Buenos Aires.

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

¹ 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 2019 VS BUDGET RÉEL 2019
(exprimées en dollars américains courants)
(Page 1 de 2)

Programme de financement de base et Programme extrabudgétaire	Montants approuvés pour 2019 Crédits, 59 GB (Résolution 555, approuvée par le Conseil d'administration)					Chiffres définitifs, 2019 Dépenses, sur une base comparable					Hausse/(Baisse) Approuvé moins réel			
	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme extrabudg.	Total	Part	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme extrabudg.	Total	Part	Programme de financement de base	Programme extrabudg.
	Effectif	Activités	Sous-total	(EXB)	général		Effectif	Activités	Sous-total	(EXB)	général	%		
Ligne de crédit/Chapitre du programme	(1)	(2)	(3) = (1) + (2)	(4)	(5) = (3) + (4)		(6)	(7)	(8) = (6) + (7)	(9)	(10) = (8) + (9)		11 = (3) - (8)	(12) = (4) - (9)
A. COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE														
<u>I. ACTIVITÉS DU PROGRAMME</u>														
1. OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : COOPÉRATION TECHNIQUE ET DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS														
Formation (ligne 1)	2 365 201	643 213	3 008 414	1 604 875 ¹	4 613 289	17,1	2 338 862	503 751	2 842 613	1 991 462 ¹	4 834 075	21,4	165 801	(386587)
Coopération technique (ligne 2)	3 236 149	328 880	3 565 029	9 217 524 ²	12 782 553	47,3	2 009 196	166 415	2 175 611	6 998 895 ²	9 174 506	40,6	1 389 418	2 218629
TOTAL, COOP. TECH. & DÉVELOPPEMENT CAP.	5 601 350	972 093	6 573 443	10 822 399	17 395 842	64,4	4 348 058	670 166	5 018 224	8 990 357	14 008 581	62,1	1 555 219	1 832042
2. OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES														
Recherche et développement (ligne 3)	1 697 672	791 665	2 489 337	136 305	2 625 642	9,7	2 208 659	767 382	2 976 041	99 199	3 075 240	13,6	(486 704)	37 106
Sous-total Recherche et développement (ligne 3)	1 697 672	791 665	2 489 337	136 305	2 625 642	9,7	2 208 659	767 382	2 976 041	99 199	3 075 240	13,6	(486 704)	37 106
Diffusion et Promotion (ligne 4)	1 883 500	877 459	2 760 959	88 780	2 849 739	10,5	2 157 827	711 462	2 869 289	173 123	3 042 41	13,5	(108 330)	(84343)
Sous-total, Diffusion et Promotion (ligne 4)	1 883 500	877 459	2 760 959	88 780	2 849 739	10,5	2 157 827	711 462	2 869 289	173 123	3 042 41	13,5	(108 330)	(84343)
TOTAL, PRODUCTION ET PARTAGE DES CONNAISSANCES	3 581 172	1 669 124	5 250 296	225 085	5 475 381	20,3	4 366 486	1 478 844	5 845 330	272 322	6 117 652	27,1	(595 034)	(47237)
TOTAL, I : ACTIVITÉS DU PROGRAMME	9 182 522	2 641 217	11 823 739	11 047 484	22 871 223	84,6	8 714 544	2 149 010	10 863 554	9 262 679	20 126 233	89,2	960 185	1 784 805
<u>II. CONS. D'ADMIN., DIRECTION, CORPORATE SERVICES</u>														
1. CONS. D'ADMIN. ET DIRECTION														
Conseil d'administration	436 725	118 000	554 725	-	554 725	2,1	201 574	193 910	395 484	-	395 484	1,8	159 241	-
Direction/Suivi et évaluation	839 773	89 734	929 507	-	929 507	3,4	779 006	47 393	826 399	-	826 399	3,7	103 108	-
TOTAL, CONS. D'ADMIN. ET DIRECTION	1 276 498	207 734	1 484 232	-	1 484 232	5,5	980 580	241 303	1 221 883	-	1 221 883	5,4	262 349	-

ANNEXES FINANCIÈRES
ANNEXE 2. DÉPENSES DE L'IIPE : BUDGET APPROUVÉ 2019 VS BUDGET RÉEL 2019
(exprimées en dollars américains courants)
(Page 2 de 2)

Programme de financement de base et Programme extrabudgétaire	Montants approuvés pour 2018 Crédits, 59 GB (Résolution 555, approuvée par le Conseil d'administration)						Chiffres définitifs, 2019 Dépenses, sur une base comparable						Hausse/(Baisse) Approuvé moins réel	
	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme extrabudg.	Total	Part	Programme de financement de base (FB)		FB	Programme extrabudg.	Total	Part	Programme de financement de base	Programme extrabudg
	Effectif	Activités	Sous-total	(EXB)	général		Effectif	Activités	Sous-total	(EXB)	général	%		
Ligne de crédit/Chapitre du programme	(1)	(2)	(3) = (1) + (2)	(4)	(5) = (3) + (4)	(6)	(7)	(8) = (6) + (7)	(9)	(10) = (8) + (9)				
2. CORPORATE SERVICES														
Administration générale	690 745	659 613	1 350 358	-	1 350 358	5,0	445 421	630 950	1 076 371	-	1 076 371	4,8	273 987	-
Technologie de l'information institutionnelle	135 100	166 020	301 120	-	301 120	1,1	95 752	159 790	255 542	-	255 542	1,1	45 578	-
Perfectionnement du personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rénovation du bâtiment	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Compte de service du personnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7 606	7 606	0,0	-	(7 606)
Fonds de soutien administratif	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL, CORPORATE SERVICES	825 845	825 633	1 651 478	-	1 651 478	6,1	541 173	790 740	1 331 913	7 606	1 339 519	5,9	319 565	(7 606)
TOTAL, II : CONS. D'ADMIN., DIRECTION ET CORPORATE SERVICES	2 102 343	1 033 367	3 135 710	-	3 135 710	11,6	1 521 753	1 032 043	2 553 796	7 606	2 561 402	11,3	581 914	(7 606)
III. INVESTISSEMENT														
1. INVESTISSEMENT														
Perfectionnement du personnel	14 847	100 000	114 847	-	114 847	0,4	117 975	106 128	224 103	-	224 103	1,0	(109 256)	-
Rénovation du bâtiment	64 627	140 000	204 627	50 000	254 627	0,9	95 752	100 898	196 650	-	196 650	0,9	7 977	50 000
Technologie informatique	328 325	158 400	486 725	-	486 725	1,8	191 505	223 399	414 904	-	414 904	1,8	71 821	-
TOTAL, III : INVESTISSEMENT	407 799	398 400	806 199	50 000	856 199	3,2	405 232	430 425	835 657	-	835 657	3,7	(29 458)	50 000
DÉPENSES TOTALES I, II & III	11 692 664	4 072 984	15 765 648	11 097 484	26 863 132	99,4	10 641 529	3 611 478	14 253 007	9 270 285	23 523 292	104,2	1 512 641	1 827 199
IV. FONDS DE SOUTIEN AUX PROGRAMMES (élimination interfonds)														
Coûts du soutien aux programmes	-	-	-	(614 931)	(614 931)	-	-	-	-	(478 660)	(478 660)	-	-	(136 271)
Recouvrement des frais de personnel et autres-				(2 185 647)	(2 185 647)	-	-	-	-	(2 155 236)	(2 155 236)	-	-	(30 411)
Total, Élimination – FSP				(2 800 578)	(2 800 578)	-	-	-	-	(2 633 896)	(2 633 896)	-	-	(166 682)
TOTAL, DÉPENSES COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE	11 692 664	4 072 984	15 765 648	8 296 906	24 062 554	-	10 641 529	3 611 478	14 253 007	6 636 389	20 889 396	-	1 512 641	1 660 517

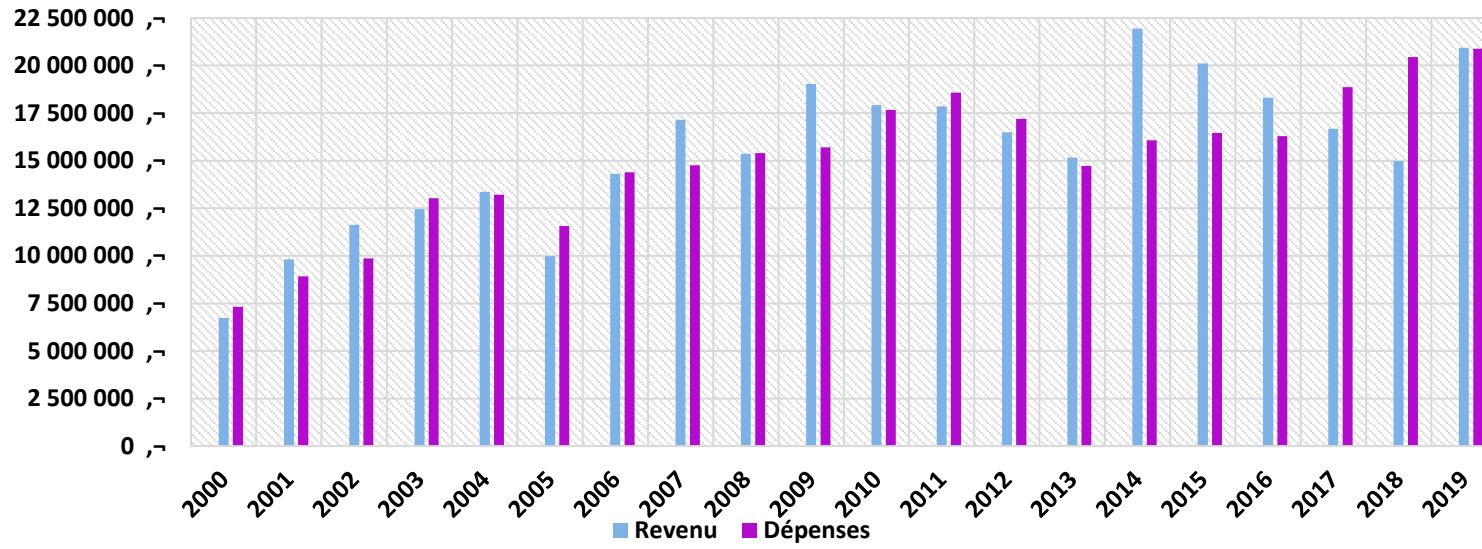
TOTAL 3 173 158

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

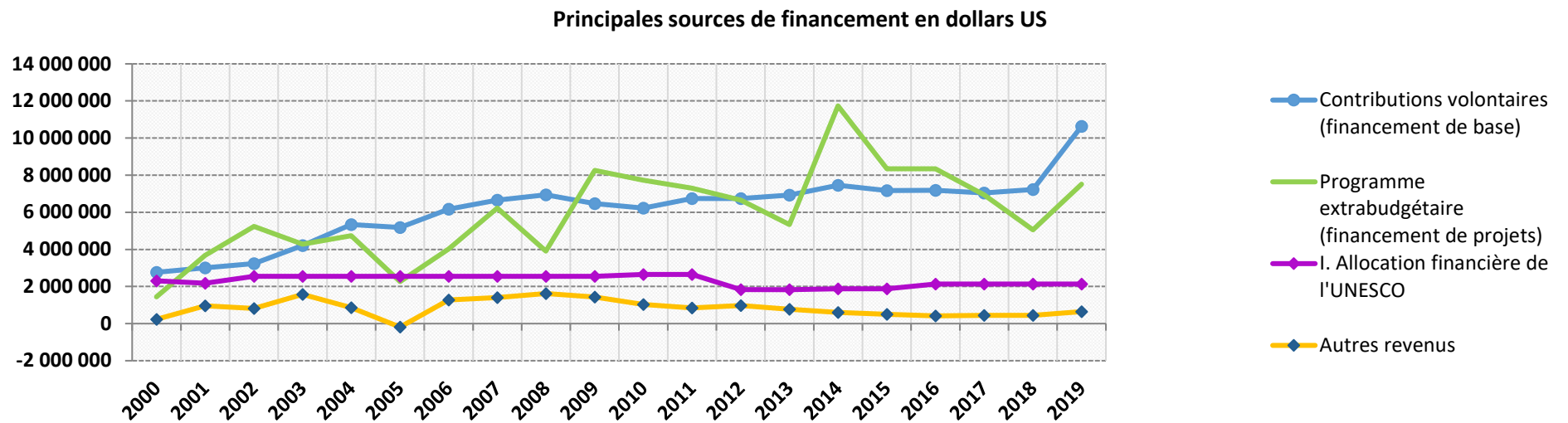
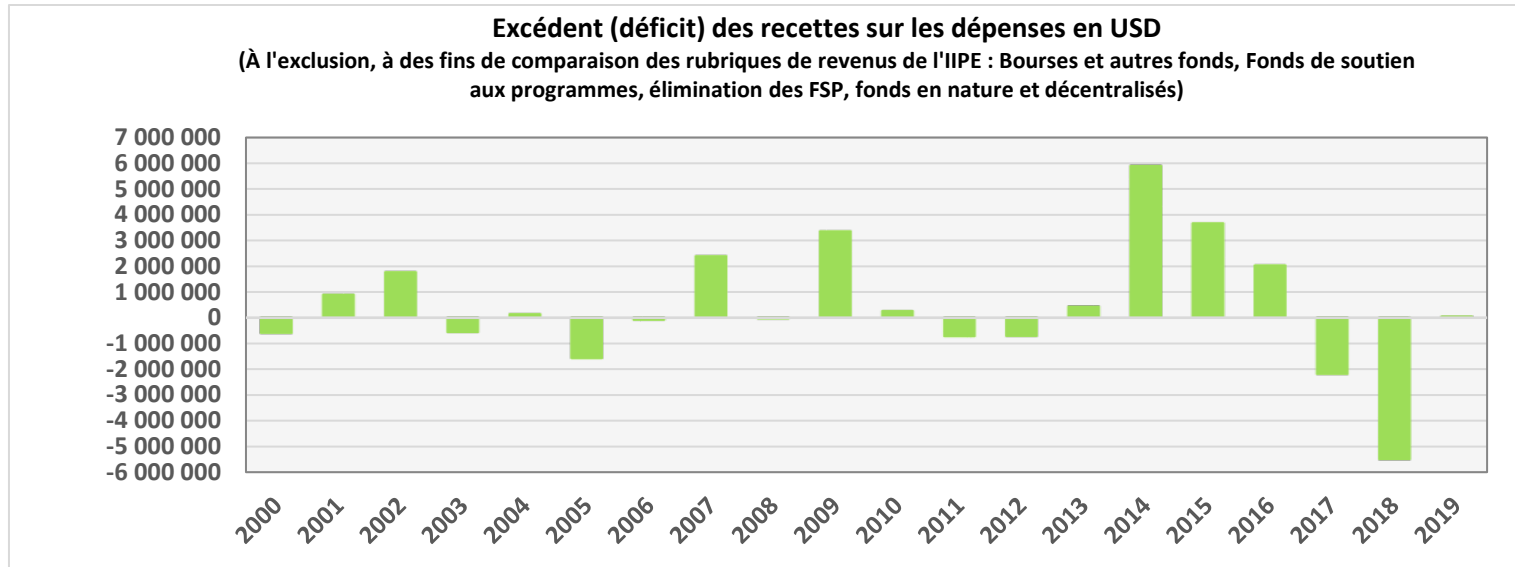
² Projets d'assistance technique dans divers pays.

ANNEXES FINANCIÈRES

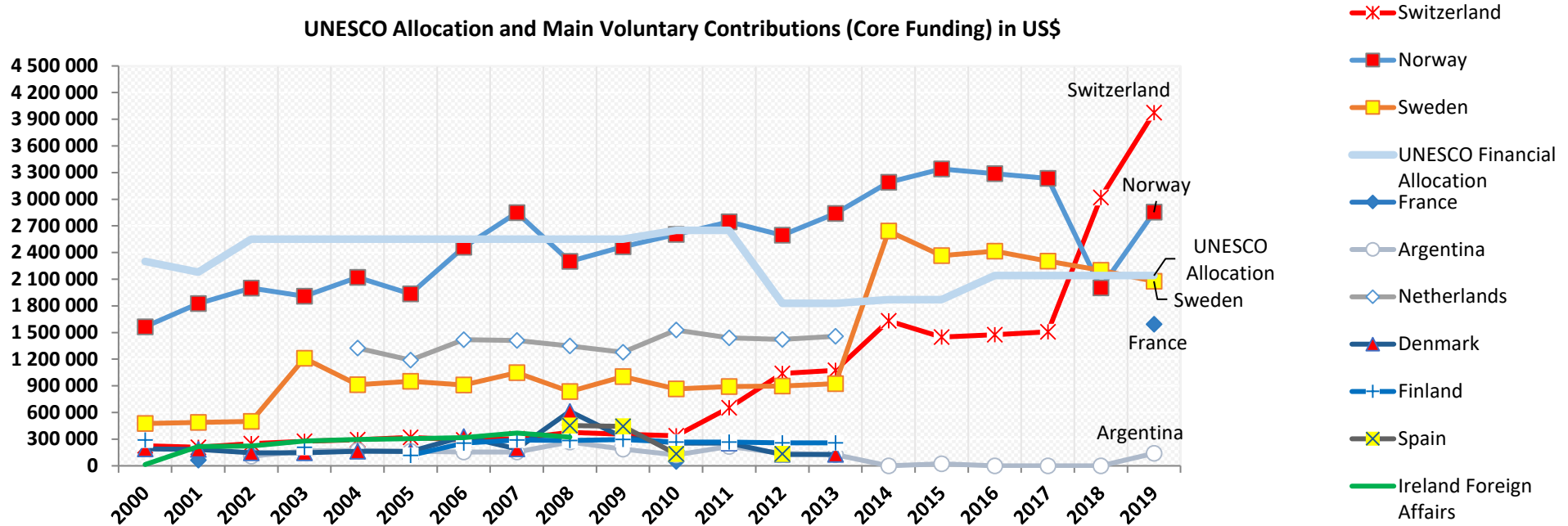
Évolution des recettes et des dépenses en dollars US *



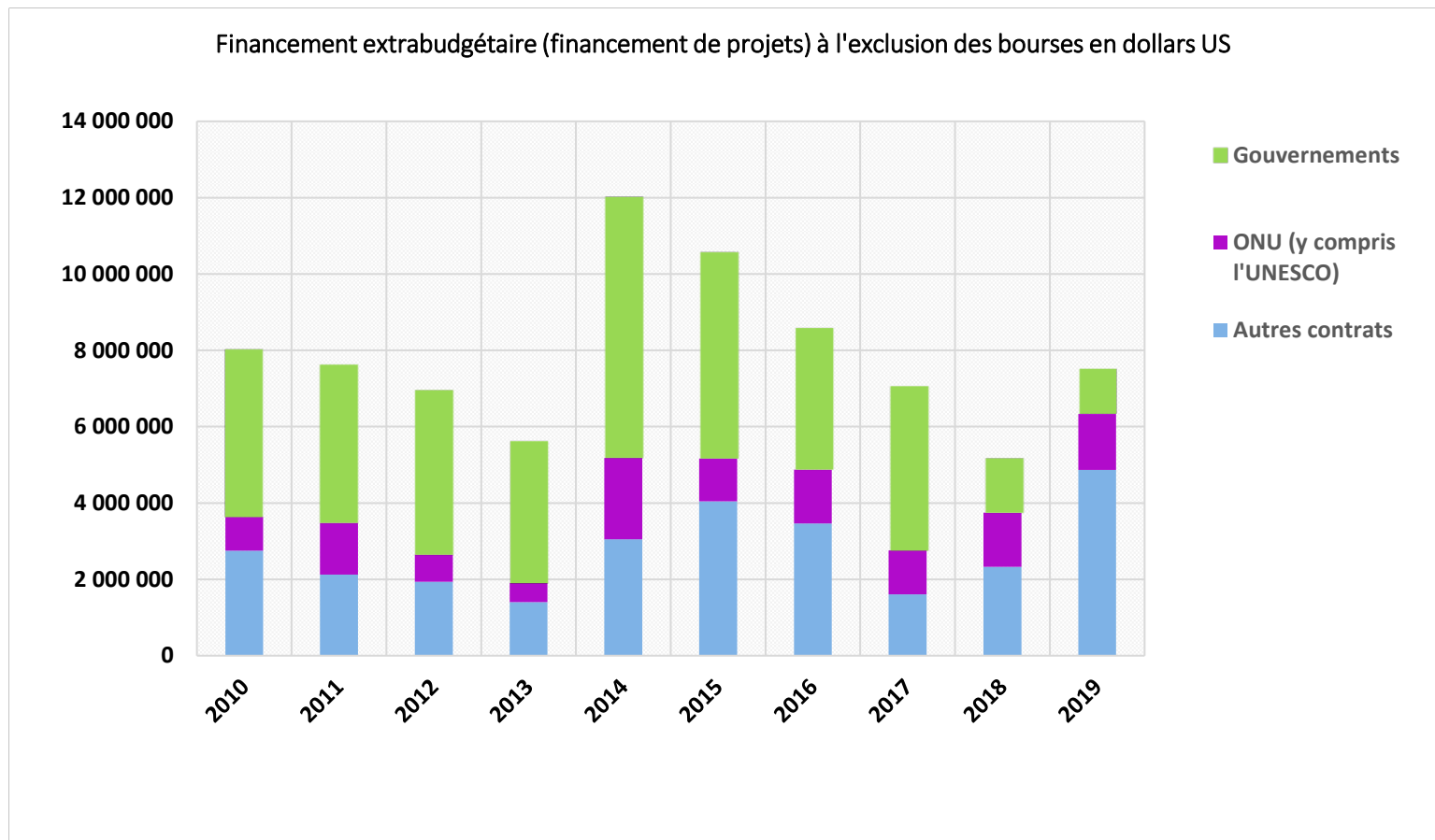
ANNEXES FINANCIÈRES



ANNEXES FINANCIÈRES



ANNEXES FINANCIÈRES



ANNEXES FINANCIÈRES

AUTRES RECETTES - PROGRAMME DE FINANCEMENT DE BASE	<i>Finaux 2013</i>	<i>Finaux 2014</i>	<i>Finaux 2015</i>	<i>Finaux 2016</i>	<i>Finaux 2017</i>	<i>Finaux 2018</i>	<i>Finaux 2019</i>	<i>Budget 2020</i>	<i>Estimés 2020</i>	<i>Hausse/ (Baisse) Estimés vs Budget</i>	<i>Hausse/ (Baisse) Estimés 2020 vs 2019</i>
<i>Chiffres en milliers de \$</i>											
Recouvrement des frais de personnel et autres¹											
<i>(i) Des projets extrabudgétaires</i>	716	1 111	1 432	1 360	692	790	1 511	1 249	1 481	19 %	-2 %
Coûts du soutien aux projets	369	393	402	393	307	224	384	361	276	-24 %	-28 %
Sous-total	1 085	1 504	1 834	1 753	999	1 014	1 895	1 610	1 757	9 %	-7 %
<i>(ii) Des projets de l'UNESCO et autres</i>	475	434	470	313	349	203	276	351	611	74 %	121 %
Total	1 560	1 938	2 304	2 066	1 348	1 217	2 171	1 961	2 368	21 %	9 %
Recouvrement des coûts du Programme de formation ²	283	570	492	391	364	335	530	313	287	-8 %	-46 %
Recettes diverses ³ ((intérêts bancaires ; ajustement de taux de change ; vente de publications)	1	6	15	23	78	114	350	257	26	-90 %	-93 %
TOTAL GÉNÉRAL	1 844	2 514	2 811	2 480	1 790	1 666	3 051	2 531	2 681	6 %	-12 %

¹ 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.

² 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.

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