



## Conférence générale

35<sup>e</sup> session, Paris 2009

# rep

United Nations  
Educational, Scientific and  
Cultural Organization

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

Organización  
de las Naciones Unidas  
para la Educación,  
la Ciencia y la Cultura

Организация  
Объединенных Наций по  
вопросам образования,  
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة  
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、  
科学及文化组织

## Rapport

35 C/REP/2  
27 août 2009  
Original anglais

### RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'INSTITUT INTERNATIONAL POUR LA PLANIFICATION DE L'ÉDUCATION (IIPE) SUR LES ACTIVITÉS DE L'INSTITUT (2008-2009)

#### PRÉSENTATION

**Source :** Article IV des Statuts de l'Institut international pour la planification de l'éducation (IIPE).

**Antécédents :** Conformément à l'article susmentionné, le Conseil d'administration de l'IIPE soumet à la Conférence générale son rapport sur les activités de l'Institut.

**Objet :** Le rapport décrit les activités de formation, de recherche et de diffusion de l'Institut, ainsi que ses ressources institutionnelles et financières. En 2008, l'IIPE a commencé la mise en œuvre d'un nouveau plan à moyen terme pour la période 2008-2013. Le principal objectif est de développer la capacité des États membres de l'UNESCO de formuler des politiques éducatives, d'élaborer des plans, et de concevoir et de mettre en œuvre des programmes éducatifs qui contribueraient efficacement à la réalisation des objectifs nationaux de développement, notamment les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) et ceux de l'Éducation pour tous (EPT).

1. Dans le cadre du grand programme I, l'IIPE a contribué à la réalisation de l'axe d'action 2, *Établissement d'un cadre et de réseaux mondiaux pour le développement des capacités de planification et de gestion des systèmes éducatifs*, de l'axe d'action 3, *Promotion du dialogue sur les politiques, de la recherche et des normes*, et de l'axe d'action 4, *Développement des capacités et soutien technique à l'appui des efforts nationaux visant à la réalisation des objectifs de Dakar*. Les principaux résultats sont présentés ci-après.

2. Les activités menées en 2008-2009 ont consisté essentiellement à réorganiser le fichier des candidats à une formation de l'IIPE, à lancer de nouveaux programmes de recherche et à parfaire les outils de communication de l'Institut, notamment son site Web et sa lettre d'information. L'IIPE a saisi l'occasion offerte par le nouveau plan à moyen terme pour renforcer son système de gestion axée sur les résultats en établissant des cadres de mesure des performances et en procédant à des examens trimestriels des activités de mise en œuvre.

### Renforcer les capacités sur les plans individuel et organisationnel

3. L'étude par l'IIPE des initiatives de renforcement des capacités qui se sont avérées efficaces dans le domaine de la planification et de la gestion de l'éducation révèle qu'il faut agir sur les plans individuel, organisationnel et institutionnel. L'Institut a conceptualisé ses activités et interventions

sur les deux premiers plans. Le premier pilier du Plan à moyen terme pour 2008-2013 articule les actions autour de la formation moyennant diverses modalités, notamment *le transfert de compétences et l'accompagnement professionnel ; l'assistance technique ; et la mise en réseau aux niveaux organisationnel et individuel.*

4. La nécessité de **réorganiser** et d'**élargir le fichier des candidats à une formation de l'IIPE**, afin de répondre aux besoins des planificateurs et gestionnaires en matière de formation flexible et en cours d'emploi et d'offrir une alternative au Programme de formation avancée de neuf mois établi à Paris, était une préoccupation centrale. Ce programme est désormais bien coordonné avec le Cours de formation régional de trois mois géré par le Bureau de l'Institut à Buenos Aires.

	Prévisions pour le 34 C/5 (résultats escomptés)	Situation
Renforcement des capacités nationales dans le domaine de la planification et de la gestion de l'éducation	100 spécialistes formés au moyen du Programme de formation avancée	203
	150 spécialistes formés au moyen de l'enseignement à distance	336
Détermination documentée des capacités nécessaires et des contraintes en matière de planification et de gestion de l'éducation	6 analyses de pays sur les capacités nécessaires et les contraintes en matière de développement des capacités dans le domaine de la planification et de la gestion de l'éducation	9
	6 études thématiques sur les capacités nécessaires et les contraintes et stratégies en la matière	5
	1 plate-forme électronique contenant 250 documents sur le développement des capacités	315 documents
Renforcement des capacités des États membres dans le domaine de la planification, de la mise en œuvre, de la gestion et du suivi des programmes du secteur de l'éducation	Nombre de pays bénéficiant d'une aide	13
	Nombre de ces pays qui reçoivent une assistance technique à long terme	4

5. Par ailleurs, l'IIPE met actuellement au point un *système d'unités de valeur transférables*. Ce système, conçu pour être reconnu par le Programme de formation avancée, est testé dans le cadre du nouveau cours mixte (à distance et face à face) de dix mois de l'Institut sur la planification du secteur de l'éducation. Le premier cours a été dispensé à des planificateurs et gestionnaires de six pays d'Afrique subsaharienne, avec l'appui financier de l'Initiative pour la mise en œuvre accélérée (IMOA) et la coopération technique des institutions nationales.

6. Parmi les cours intensifs et à court terme de l'IIPE figurent notamment les universités d'été sur l'éthique et la transparence (2008) et le cours sur l'éducation en situation de reconstruction et de post-conflit (2009), qui s'appuient tous sur le programme de recherche de l'Institut. Les cours offrent des possibilités de mise en réseau aux représentants des pays et aux partenaires de développement.

7. Dans l'ensemble, l'IIPE, par l'intermédiaire de ses Bureaux à Paris et Buenos Aires, a formé plus de 1 400 personnes venant de 108 pays : 81 % des pays d'Afrique subsaharienne et 74 % des pays les moins avancés ont bénéficié d'une formation assurée par l'Institut.

8. Pour ce qui est la contribution de l'IIPE à l'axe d'action 4, qui concerne le *renforcement des capacités des États membres dans le domaine de la planification, de la mise en œuvre, de la gestion et du suivi des programmes du secteur de l'éducation*, les principaux résultats sont les suivants :

- conception d'outils de suivi et d'évaluation au Panama ;
- mise au point d'un modèle pour établir des projections de la demande d'enseignants dans le cadre de l'application de la loi de 2006 sur l'éducation en Argentine ;
- création, en coopération avec l'UNICEF et le Groupe des Nations Unies sur l'évaluation (GNUE), d'un réseau régional d'évaluateurs des Nations Unies en Amérique latine ;
- formation aux compétences techniques et en matière d'information de statisticiens des Ministères de l'éducation, de l'enseignement supérieur et des affaires sociales en République démocratique du Congo, afin de les aider à produire plus rapidement des annuaires statistiques ;
- établissement de méthodes de collecte de données financières, ainsi que d'un système de codification budgétaire, au Bénin ;
- achèvement d'une analyse des dépenses d'éducation au Ghana. Les tableaux de synthèse sur les dépenses des ménages figurent en appendice au Rapport sur la performance de l'éducation, qui a été examiné à la réunion annuelle du Ministère de l'éducation avec ses institutions partenaires ;
- baisse significative du nombre d'abandons scolaires et de redoublements et hausse du nombre d'inscriptions dans les 80 écoles participant au partenariat public-privé en Argentine intitulé « Écoles du bicentenaire » ;
- appui à la Palestine pour la mise en place d'une approche sectorielle ; et
- création d'un noyau durable de planificateurs de l'éducation au niveau central en Afghanistan.

9. Il faudrait mentionner en particulier le projet d'assistance technique en faveur de l'Iraq (y compris le Kurdistan), dans lequel le Bureau de l'UNESCO pour l'Iraq joue un rôle de premier plan. Un engagement de haut niveau a été assuré auprès du Gouvernement iraquien pour l'élaboration d'un plan stratégique qui sera mis en œuvre en synergie avec d'autres projets appuyés par les Nations Unies concernant la décentralisation et la réforme du secteur public. Ce projet illustre la volonté résolue de l'IIPE de soutenir l'approche axée sur l'unité d'action du système des Nations Unies, ainsi que sa contribution technique aux efforts de l'UNESCO en matière de programmation des Nations Unies par pays.

10. L'appui apporté au Centre régional pour la planification de l'éducation, un centre de catégorie 2 créé aux Émirats Arabes Unis, a notamment consisté à associer le centre à la session de formation pour la région arabe portant sur la planification du secteur de l'éducation, destinée au

personnel de l'UNESCO responsable de l'éducation. L'Institut a également contribué aux discussions concernant les activités régionales en matière de planification et de gestion de l'éducation.

11. **Enseignements tirés.** Les évaluations très positives qui ont suivi les cours à distance ont sensiblement encouragé l'IPE à développer plus avant cette méthode de formation. Lors de l'évaluation de la version révisée du fichier des candidats à une formation, l'Institut devra déterminer dans quelle mesure cette approche a aidé les anciens participants à utiliser les compétences acquises dans leur travail au quotidien.

12. La nécessité de veiller à ce que les planificateurs et les gestionnaires formés soient adéquatement déployés et restent à leur poste demeure un défi. L'Institut a noué un dialogue avec ses partenaires à ce sujet.

13. Compte tenu de la multiplication des demandes sollicitant l'assistance de l'IPE dans le cadre de projets exécutés dans les pays, celui-ci doit choisir avec soin ses interventions.

### **Comblent les lacunes de savoir pour améliorer la planification et la gestion de l'éducation**

14. En 2008-2009, les travaux ont porté sur les points suivants :

- analyse d'initiatives de développement des capacités en matière de planification et de gestion de l'éducation (axe d'action 2) en vue de l'élaboration d'un document de stratégie de l'UNESCO. Au Bénin, pays qui a participé à l'étude, le Ministère de la planification et du développement et le Ministère de la réforme administrative et institutionnelle débattent de l'élaboration d'un plan global de développement des capacités avec plusieurs partenaires ;
- lancement d'une étude sur les stratégies que les planificateurs pourraient adopter pour étendre la couverture éducative aux enfants les plus pauvres et les plus vulnérables ; les méthodes qu'ils pourraient adopter pour améliorer la qualité et l'équité ; et les possibilités de réforme de la planification et de la gestion qui pourraient renforcer l'appropriation et la responsabilité. Le cycle de publication débutera vers la fin de 2009 (axe d'action 3).

15. En étroite coopération avec le département de la planification du Ministère de l'éducation et de la formation du Lesotho, l'IPE évalue une politique de suppression des frais d'inscription au niveau primaire dans ce pays. Une enquête a été réalisée dans les 10 districts du Lesotho. Le document d'orientation élaboré pour cette initiative, auquel l'IPE a contribué sous la direction de l'UNICEF avec la Banque mondiale et l'Initiative pour la mise en œuvre accélérée (IMOA), pourra faciliter l'introduction de l'enseignement gratuit au Lesotho.

16. L'IPE a publié, à l'intention des ministères et des donateurs, des études et des recommandations sur l'éducation dans les situations d'urgence et les contextes fragiles. Cela permettra de les sensibiliser et d'améliorer leur pratique de certification des enfants réfugiés et déplacés.

17. L'IPE s'est appuyé sur ses précédentes recherches pour aider le Réseau international des organismes d'assurance de la qualité dans l'enseignement supérieur (RIOPQES) à mettre au point un cours à distance sur l'assurance externe de la qualité dans l'enseignement supérieur. Deux des quatre modules ont été rédigés par l'IPE et la structure globale des documents du RIOPQES reflète celle des modules de l'IPE consacrés au même thème. Les deux premiers modules sont déjà en cours d'adaptation à l'Université de l'État de New York et à l'Université de Melbourne aux fins de leurs programmes en ligne.

18. **Enseignements tirés.** Pour maximiser l'utilisation potentielle des résultats de la recherche, il faut concevoir des études qui correspondent étroitement aux besoins des pays ; associer les décideurs à la définition des objectifs de la recherche, à la réalisation des études et à l'examen des conclusions ; veiller à ce que les recherches soient correctement interprétées par les décideurs en communiquant clairement ; et veiller à ce que les conclusions soient diffusées auprès d'un grand nombre d'acteurs.

	<b>Prévision pour le 34 C/5 (résultats escomptés)</b>	<b>Résultats</b>
Les acteurs de l'éducation sont informés des événements importants qui interviennent dans la gestion et la planification de leur activité	6 lettres d'information en anglais, français et espagnol	6
	4 publications de l'UNESCO	12
Les conclusions de la recherche stratégique et les meilleures pratiques sont diffusées	15 publications (papier et électroniques)	40
	2 forums de décideurs	4

### **Partager le savoir pour faire progresser la planification de l'éducation**

19. L'IPE a fait passer ses messages et a influencé les débats pendant des réunions telles que la Réunion d'Accra sur l'efficacité de l'aide au développement ; la Biennale de l'Association pour le développement de l'éducation en Afrique (ADEA) ; la Table ronde du Réseau interinstitutionnel pour l'éducation dans les situations d'urgence (INEE) sur les modalités de financement dans les situations fragiles ; le Séminaire international du Brésil sur l'éthique et la transparence dans l'éducation ; le Sommet arabe sur le développement économique et social ; la Conférence internationale sur l'éducation accueillie par le Bureau international d'éducation (BIE) ; la Conférence des Ministres de l'éducation du Commonwealth (CEM) et la Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur (CMES), notamment.

20. L'IPE a représenté l'UNESCO au Groupe de travail de l'INEE sur l'éducation et la fragilité et a produit, à ce sujet, la première étude du Groupe sur l'Afghanistan. Il a également contribué à la réunion EUROsocial tenue en 2008 au Mexique, à la Conférence internationale sur le financement du développement tenue en 2008 au Qatar, et à diverses réunions de l'IMOA. À la Conférence des Ministres de l'éducation du Commonwealth, l'IPE a participé aux débats tenus sur l'éducation dans les petits États ainsi qu'à la rédaction du communiqué des ministres et du plan de travail pour les trois prochaines années.

21. Les travaux de l'IPE sont également régulièrement utilisés par d'autres acteurs. Par exemple, ses travaux passés sur le financement des étudiants dans l'enseignement supérieur en Asie sont maintenant utilisés par le Projet international d'étude comparative du financement et de l'accessibilité de l'enseignement supérieur dans le cadre d'une étude commandée par la Banque mondiale sur les instruments de détermination des moyens utilisés pour distribuer les subventions dans l'enseignement supérieur. Au début de 2009, l'Association des universités africaines (AUA) et l'ADEA ont prié l'IPE de produire une note d'orientation sur l'enseignement supérieur privé. Ce document a été l'une des quatre notes rédigées pour la 12<sup>e</sup> Conférence générale de l'AUA, tenue au Nigéria en mai 2009, puis distribuées à la Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur, tenue en juillet 2009.

22. La large utilisation qui est faite de la publication de 2008 consacrée aux fondements de la planification de l'éducation prouve sa pertinence et sa qualité et illustre le succès de la stratégie de diffusion de l'IPE. Cette publication a été utilisée par l'Institut pour la coopération internationale de l'Association allemande pour l'éducation des adultes dans le cadre de la campagne nationale d'alphabétisation menée par l'Afrique du Sud. Elle a également été utilisée au Mozambique pour réformer cette activité et en Namibie pour aider le ministère à étudier la question. Témoignent également de la qualité des publications de l'IPE le nombre croissant de demandes d'autorisations de reproduction et de traduction et les nombreuses critiques positives parues dans les revues professionnelles.

23. Avec l'Équipe de travail interinstitutions de l'ONUSIDA (ETII) sur l'éducation, l'IPE a organisé un forum en ligne sur les enseignants et le VIH/SIDA afin de faire connaître les bonnes pratiques et les difficultés rencontrées. Ce forum, qui a réuni 447 participants, a contribué à la tenue, en juin 2009, du colloque de l'ETII consacré à l'éducation.

24. Le répertoire électronique *Planipolis* de plans éducatifs et d'autres documents d'orientation que tient l'IPE est la base de données internationale de documents clés sur la planification de l'éducation dont le Rapport mondial de suivi sur l'EPT 2008 signalait l'absence. Cette plate-forme, qui compte aujourd'hui plus de 1000 entrées et liens vers d'autres pages Web, est consultée en moyenne 20 000 fois par mois.

25. **Enseignements tirés.** En développant l'offre de publications et de supports éducatifs sur le Web, on accroît la portée des produits de l'IPE. Il faut, cependant, continuer de diffuser des supports papier par les circuits traditionnels si l'on veut que l'information reste facilement accessible aux praticiens qui ne disposent pas d'un accès facile à l'Internet.

### **Fonctionner de façon économique**

26. L'IPE s'efforce de limiter la forte teneur en main-d'œuvre de sa formation. Il met en place des formations à distance et en alternance tout en privilégiant l'échelon régional par rapport à l'échelon national, afin de maximiser la portée des formations de brève durée. Dans la mesure du possible, il propose des sessions de préparation à distance afin que les participants puissent approfondir leurs connaissances pendant le stage proprement dit. Les partenariats, au sein et à l'extérieur de l'UNESCO, assurent l'efficacité des contributions, grâce au partage des coûts ou à l'effet de levier produit.

27. La communication régulière avec les partenaires lors de la mise en œuvre des projets d'assistance technique permet de résoudre les problèmes à mesure qu'ils se posent, ce qui réduit les retards d'exécution du programme et le nombre de missions à mener. Ces dernières sont préparées aussi longtemps à l'avance que possible afin que le meilleur parti soit tiré des rencontres avec les homologues nationaux.

28. L'IPE a introduit pour les publications un système d'information à l'appui de la gestion des stocks, dans le cadre de sa politique d'impression à la demande. De même, il compare régulièrement le coût de la publication imprimée et celui de la publication électronique. Ainsi, en 2008, un tiers des publications n'ont été diffusées que par voie électronique.

### **Durabilité**

29. Le travail de l'IPE est essentiellement le fruit d'une collaboration, l'Institut s'efforçant autant que possible d'associer les partenaires locaux et de transférer les compétences aux collègues des ministères de l'éducation, afin qu'ils puissent s'approprier les outils et procédures mis au point de concert avec eux. En outre, le fait d'associer les chercheurs et institutions de recherche nationaux aux processus de recherche de l'IPE constitue une étape supplémentaire vers l'appropriation nationale des résultats de cette recherche.

30. L'action de l'IPE en Afghanistan, entreprise en 2002, montre les résultats qu'il est possible d'obtenir. Dans ce pays, l'aide est fournie à différentes étapes, « apprentissage, application et consolidation », ce qui permet à l'Institut de veiller à l'appropriation nationale des processus et techniques de planification. Le Ministère afghan prépare actuellement un nouveau plan stratégique avec une participation réduite des consultants internationaux – signe que les capacités du département de la planification du ministère ont été renforcées, ce que confirme en outre l'examen des dépenses d'éducation en Afghanistan réalisé par la Banque mondiale en 2009. L'IPE s'efforce de consolider ces résultats en poursuivant les discussions avec le Ministère de l'éducation et les membres du groupe sur l'éducation local.

## ANNEXE

## COMPTE SPÉCIAL DE L'IIPE - RESSOURCES FINANCIÈRES ET DÉPENSES

Description	2006-2007	Pourcentage	2008-2009 <sup>1</sup>	Pourcentage
	\$	%	\$	%
<b>A. RECETTES</b>				
<b>I. RECETTES ORDINAIRES</b>				
Allocation financière de l'UNESCO	5 100 000	14	5 100 000	14
Contributions volontaires	12 831 313	35	13 661 770	37
Autres recettes <sup>2</sup>	5 297 127	15	6 067 569	16
<b>Total, Recettes ordinaires</b>	<b>23 228 440</b>	<b>64</b>	<b>24 829 339</b>	<b>67</b>
<b>II. RECETTES COMPLÉMENTAIRES</b>				
Contrats avec les gouvernements	6 449 515	18	6 740 182	18
Contrats avec d'autres entités	5 831 854	16	5 429 604	15
<b>Total, Recettes complémentaires</b>	<b>12 281 369</b>	<b>36</b>	<b>12 169 786</b>	<b>33</b>
<b>TOTAL, RECETTES I ET II</b>	<b>35 509 809</b>	<b>100</b>	<b>36 999 125</b>	<b>100</b>
<b>B. DÉPENSES</b>				
<b>B. I PAR LIGNE DE CRÉDIT<sup>3</sup></b>				
(a) PROGRAMME 2006-2007/7 <sup>e</sup> Plan à moyen terme				
Formation	5 814 390	19	-	-
Recherche	3 916 608	13	-	-
Services aux États membres	11 297 721	37	-	-
Coopération internationale	6 460 379	21	-	-
<b>Total Programme, par ligne de crédit</b>	<b>27 489 098</b>	<b>90</b>	-	-
(b) PROGRAMME 2008-2009/8 <sup>e</sup> Plan à moyen terme				
Formation et soutien organisationnel	-	-	15 506 211	40
Production de connaissances nouvelles	-	-	6 141 734	16
Partage des connaissances à l'appui de la prise de décision	-	-	10 792 379	28
<b>Total Programme, par ligne de crédit</b>	-	-	<b>32 440 324</b>	<b>84</b>
CONSEIL D'ADMINISTRATION, DIRECTION ET ADMINISTRATION				
Conseil d'administration et Direction	595 504	2	1 241 907	3
Administration générale <sup>4</sup>	2 508 192	8	4 995 154	13
<b>Total, Conseil d'administration et administration générale</b>	<b>3 103 696</b>	<b>10</b>	<b>6 237 061</b>	<b>16</b>
<b>TOTAL DÉPENSES</b>	<b>30 592 794</b>	<b>100</b>	<b>38 677 385</b>	<b>100</b>
<b>B. II PAR CATÉGORIE DE DÉPENSE</b>				
Dépenses du programme	14 608 140	48	18 756 269	48
Dépenses de personnel	14 599 165	48	17 249 135	45
Conseil d'administration, Direction et administration générale <sup>4</sup>	1 385 489	5	2 671 981	7
<b>TOTAL</b>	<b>30 592 794</b>	<b>100</b>	<b>38 677 385</b>	<b>100</b>
<b>C. I RÉSERVES INITIALES ET SOLDES DES FONDS</b>				
Autres ressources et réserves <sup>5</sup>	982 523		5 707 973	

## Notes :

- <sup>1</sup> Estimations pour l'exercice 2009.
- <sup>2</sup> Intérêts bancaires, ajustements des taux de change, frais généraux découlant des projets, recouvrement de temps de travail du personnel et vente des publications.
- <sup>3</sup> Les dépenses par ligne de crédit ne peuvent être comparées en raison de changements dans le Plan à moyen terme.
- <sup>4</sup> Pour l'exercice biennal 2008-2009, cette ligne de crédit englobe l'entretien et la rénovation du bâtiment de l'IIPE, ainsi que les dépenses liées aux technologies de l'information.
- <sup>5</sup> Les autres ressources et réserves correspondent au solde des programmes ordinaire et extrabudgétaire à reporter à l'exercice suivant. Ce montant permet à l'Institut de financer le 1<sup>er</sup> semestre de l'exercice financier suivant en attendant de recevoir les contributions volontaires des donateurs.