

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

Genève, 5 - 7 février 2014

**LE SUIVI DES RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION DE L'IOS
DES INSTITUTS DE CATÉGORIE 1**

Résumé des réponses de la Direction aux recommandations de l'IOS

Le présent document d'information destiné aux membres du Conseil du BIE décrit brièvement les réponses de la Direction et les Plans d'action du BIE mis en œuvre suite aux recommandations formulées dans le Rapport d'audit de l'Évaluation des instituts d'éducation de catégorie I réalisée en 2012. Il résume les treize recommandations présentées par le Service d'évaluation et d'audit (IOS) au BIE lors de l'Évaluation des instituts d'éducation de catégorie I réalisée en 2012. La Direction et le personnel du BIE ont apprécié les discussions ouvertes et constructives avec l'équipe d'audit lors de ses visites à l'Institut. Ces discussions ont permis un retour d'informations qui a été et reste d'une grande aide pour le BIE qui poursuit ses efforts afin de mettre en œuvre la Stratégie visant à faire du BIE un Centre d'excellence en matière de curricula.

La Direction du BIE approuve les conclusions et les recommandations de l'IOS, et reconnaît leur importante contribution aux actions actuelles du BIE, à la mise en œuvre de la Stratégie visant à faire du BIE un Centre d'excellence en matière de curricula adoptée par la 36^e session de la Conférence générale de l'UNESCO en 2011, ainsi qu'à l'élaboration du document intitulé « Stratégie et programme de travail 2012-2017 du BIE » adopté lors de la 62^e session du Conseil du BIE en janvier 2013.

La Direction du BIE souhaite formuler quelques observations générales à propos des recommandations émises, ainsi que des réponses spécifiques à chaque recommandation et aux domaines à prendre en considération (voir le résumé des réponses ci-joint). Les recommandations portent sur des enjeux tels que l'harmonisation, l'orientation stratégique, la fonction de centre documentaire de référence, le rôle de renforcement des capacités, la coopération, la recherche, la qualité de la coopération et de l'interaction, les ressources humaines et le personnel de l'Institut, la direction de l'Institut, le système de planification, de rapport, de suivi et d'évaluation, les questions de gouvernance, la viabilité financière et les relations avec le pays hôte.

De manière générale, la plupart des treize recommandations présentées au BIE ont été entièrement prises en compte. Toutefois, trois aspects de ces recommandations s'inscrivent dans un processus continu et font donc l'objet d'une attention permanente : (1) la communication constante avec d'autres instituts ; (2) des échanges mieux structurés et institutionnalisés entre l'administration du BIE et les services centraux du Siège ; et (3) la mise en œuvre continue des mesures de recouvrement des coûts conformément aux procédures et règlements de l'UNESCO.

Dans la suite du présent document, nous avons mis en évidence et résumé six recommandations ainsi que nos réponses (en italiques).

- Le BIE doit débattre de la meilleure manière de recentrer sa mission sur les enjeux relatifs au développement du curriculum... dans le but... de transmettre un message clair, crédible et convaincant concernant la mission du BIE...

Nous sommes tout à fait conscients que le fait de recentrer la mission principale du BIE sur le curriculum est un enjeu essentiel pour l'Institut et nous avons pris les mesures nécessaires pour mettre en œuvre cette réorientation. Le document « Stratégie et programme de travail 2012-2017 » prend en compte la réorientation des activités du programme. À la suite de l'Examen des programmes mené à bien en 2011 sous la direction du Conseil du BIE, un projet du document « Stratégie et programme de travail 2012-2017 » a été élaboré au cours de la première moitié de l'année 2012. Le document a ensuite été débattu lors de la réunion du Bureau du Conseil du BIE (27-28 septembre 2012), qui a pris note et approuvé les progrès réalisés dans le cadre de la révision de la stratégie et du programme en termes d'objectifs et de priorités stratégiques, ainsi que de résultats et de services attendus conformément au nouvel énoncé de la mission et des objectifs généraux du BIE en tant que Centre d'excellence en matière de curricula. Une nouvelle version de la Stratégie 2012-2017 a été débattue lors de la 62^e session du Conseil du BIE (23-25 janvier 2013). Le Conseil a adopté la Stratégie 2012-2017 (en demandant de procéder à quelques ajustements mineurs), a exprimé sa satisfaction concernant la réorientation des activités du BIE conformément aux priorités de la Stratégie visant à faire du BIE un Centre d'excellence en matière de curricula et a félicité la Directrice ainsi que l'équipe du BIE pour le document rigoureux, bien articulé et pertinent.

- L'évaluation salue les récents efforts déployés par le BIE afin de se concentrer sur son mandat en matière de curricula. Compte tenu des faibles ressources et du risque de chevauchement avec les activités du Siège, l'évaluation recommande de cesser les activités liées au VIH/SIDA, sauf à répondre aux requêtes spécifiques coordonnées par l'équipe du VIH/SIDA du Siège.

Nous souhaitons souligner que depuis 2012 le BIE n'a plus de service consacré au VIH/SIDA. Les actions relatives au VIH/SIDA ne sont menées que conjointement et en coordination avec l'équipe du VIH/SIDA du Siège (comme dans le cas de l'évaluation des matériels pédagogiques pour les pays de la CEMAC, réalisée en coordination avec Paris et les Bureaux hors Siège).

- La recommandation relative à la qualité de la coopération et de l'interaction met en avant le fait qu'une reconnaissance formelle du BIE en tant que Centre d'excellence en matière de curricula... et en tant que centre névralgique du développement et de la réforme du curriculum contribuerait à définir les modalités interinstitutionnelles de coopération (UNESCO) et à améliorer les synergies et la complémentarité.

Nous souhaitons plus particulièrement prendre acte de la recommandation selon laquelle le BIE doit devenir « le centre névralgique de la coordination de toutes les activités de l'UNESCO relatives aux curricula ». Nous partageons l'avis selon lequel

« une reconnaissance formelle du BIE en tant que coordonnateur ou centre névralgique du développement et de la réforme du curriculum contribuerait à définir les modalités interinstitutionnelles de coopération (UNESCO) et à améliorer les synergies et la complémentarité ».

- En matière de personnel, l'évaluation recommande au BIE de prendre des mesures appropriées pour accroître les capacités et restaurer la confiance, le moral et la productivité du personnel. Cela implique entre autres d'informer clairement et régulièrement le personnel de la situation actuelle du BIE et de l'avenir envisagé de l'Institut. Pour mettre en place la nouvelle structure organisationnelle et du personnel résultant du dernier examen des RH, il est nécessaire de dresser une liste des compétences et des savoir-faire internes disponibles, ainsi qu'une liste des responsabilités individuelles et communes en lien avec les besoins des futures orientations stratégiques. Il est également nécessaire de trouver les éléments manquants grâce au recrutement, à l'échange ou au détachement de personnel notamment pour les postes de spécialistes confirmés. Enfin, les sources de financement doivent être garanties sur un plus long terme.

Notre réponse est liée à la nouvelle structure organisationnelle et du personnel mise en œuvre. La confiance et le moral du personnel sont également liés aux décisions du Siège. La réduction des allocations accordées aux instituts peut être une source d'instabilité. L'ensemble de l'UNESCO connaît une situation financière délicate. Le BIE a remonté le moral de son équipe en s'appliquant à mettre en œuvre la Stratégie visant à faire de l'Institut un Centre d'excellence et en renforçant le travail d'équipe dans l'élaboration de la Stratégie 2012-2017 du BIE. L'équipe a travaillé au développement d'une stratégie de communication. Les savoir-faire internes ont augmenté grâce au recrutement de nouvelles personnes, et de nouveaux savoir-faire seront développés dans la seconde phase de la nouvelle structure organisationnelle mise en œuvre sous réserve des fonds récoltés. Le BIE met également en place une ambitieuse stratégie de récolte de fonds. Toutes ces avancées sont communiquées et partagées au sein des équipes lors des réunions régulières du personnel (par exemple, la réunion des coordonnateurs, qui a lieu une fois par semaine ; ou la réunion générale du personnel, qui a lieu une fois tous les deux mois) et lors des réunions du Conseil du BIE et du Bureau du Conseil. Le Conseil et le Bureau du Conseil ont salué les avancées et les progrès réalisés (Décisions du Bureau du Conseil du BIE en septembre 2013).

- En matière de gouvernance, l'évaluation recommande au BIE de réviser ses Statuts en ce qui concerne la composition et la taille du Conseil, ainsi que le nombre de langues de travail. Le BIE doit mettre en place des mécanismes plus rentables, comme des forums et des discussions en ligne, ainsi que des visioconférences pour la préparation et le suivi des sessions du Conseil (voir les exemples de l'IIEP et de l'UIL).

En collaboration avec le Conseil du BIE et le Siège de l'UNESCO, nous travaillons à la révision des Statuts du BIE, afin de proposer des modifications en ce qui concerne la composition et la taille du Conseil ainsi que le nombre de langues de travail. Conformément aux nouveaux Statuts, le Conseil du BIE sera composé de douze États

membres désignés par la Conférence générale de l'UNESCO. La transition envisagée se déroulera de la manière suivante : (1) les quatorze États membres dont le mandat expirera à la 38e session de la Conférence générale (2015) resteront en fonction jusqu'à la fin de leur mandat ; (2) afin de garantir la continuité vers le Conseil de transition et de préserver l'équilibre régional, six États membres seront désignés lors de la 37e session de la Conférence générale (2013), un par groupe régional ; (3) pour la période comprise entre les 37e et 38e sessions de la Conférence générale, le Conseil de transition comprendra donc vingt États membres ; (4) lors de la 38e session de la Conférence générale, six nouveaux États membres seront désignés, un par groupe électoral ; dès cette désignation (novembre 2015), le nouveau Conseil de douze membres entrera en fonction.

- En matière de viabilité financière, l'évaluation salue l'élaboration d'un plan de mobilisation des ressources pour le BIE, qui devrait être assorti d'une stratégie ciblée de collecte de fonds pour le BIE en particulier afin de récolter des fonds non affectés préalablement. À cette fin, le BIE devrait également instituer une journée des donateurs afin de renforcer sa visibilité et de soutenir la collecte de fonds.

La Direction est tout à fait consciente que l'amélioration de la stabilité financière est un enjeu essentiel pour le BIE, y compris sur le court terme, et relève ce défi en coopération avec les États membres. Une stratégie de mobilisation des ressources a été élaborée et débattue avec le Conseil. Elle met en avant les solutions permettant de stabiliser, diversifier et renforcer l'assise financière du BIE. Nous avons également souligné que dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie visant à faire du BIE un Centre d'excellence, un plan de mobilisation des ressources a été élaboré et approuvé par le Conseil du BIE (janvier 2012). Un rapport d'étape a été présenté au Bureau du Conseil du BIE (septembre 2013). Voir également le document intitulé « Compte-rendu et décisions » du Bureau du Conseil du BIE. Une contribution de 2 999 082 USD de la part du PME a été approuvée par le Conseil d'administration du PME ; la mobilisation de fonds extrabudgétaires a doublé en comparaison avec 2012 (sans prendre en compte la contribution du PME) ; un Comité de mobilisation des ressources (CMR) composé de membres du Conseil soutient la Directrice dans le cadre de la collecte de fonds ; d'autres contributions institutionnelles de base sont recherchées.