CHAPITRE 4

Présentation du soutien du Partenariat mondial aux pays en développement partenaires

Crédit photo : **UNICEF Madagascar 2014 Ramasomanana**

4.1 Introduction

Le Partenariat mondial pour l'éducation fournit une plateforme collaborative et participative destinée à soutenir les actions menées par les pays en développement partenaires en faveur de l'éducation de tous leurs enfants. La vocation du Partenariat mondial ne se limite pas au financement ; il fournit aux principaux acteurs intervenant à l'échelon national – y compris les pouvoirs publics des pays en développement, les partenaires donateurs, les organisations internationales, les organisations de la société civile, les organisations non gouvernementales et le secteur privé – un cadre de concertation et de mise en œuvre efficace et inclusif pour veiller à ce que : i) les politiques d'éducation soient rationnelles, crédibles et scrupuleusement suivies ; et ii) l'aide au développement soit mieux coordonnée et plus efficace et qu'elle finance des activités axées sur les résultats.

Les activités du Partenariat mondial reposent sur le principe que l'assistance technique, l'échange de connaissances, la sensibilisation, le dialogue et le soutien financier aux étapes critiques du cycle des politiques nationales contribuent à l'amélioration de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques du secteur éducatif et, par là même, à l'amélioration des résultats éducatifs.

Le présent chapitre, qui se fonde sur l'analyse publiée dans l'Examen du portefeuille du GPE 2014, décrit les diverses modalités de soutien au progrès du secteur éducatif adoptées par le Partenariat mondial. Ce rapport analyse le volume des financements accordés aux pays en développement partenaires, mais aussi les niveaux d'appui technique direct fournis par le Secrétariat du GPE aux processus nationaux d'action publique[1]. Il montre que le soutien apporté par le Secrétariat à tous les stades du processus d'action publique a sensiblement augmenté depuis 2011.

Les financements approuvés et les dépenses ont également considérablement augmenté, le total cumulé des financements approuvés pour la mise en œuvre du programme s'élevant à 3,9 milliards de dollars à la mi-2014, dont 1 milliard de dollars approuvé en 2013. Le volume total des approbations devrait atteindre 4,1 milliards de dollars à fin 2014. De plus, 2,3 milliards de dollars de financements pour la mise en œuvre du programme ont déjà été décaissés. Le rapport fait également apparaître une réduction des délais entre l'approbation et le décaissement des financements. Des défis subsistent cependant et le présent chapitre explique comment les changements en cours ou à venir du Partenariat mondial, tels que le développement d'une « théorie du changement » propre au GPE et de son nouveau modèle de financement, permettront de les relever.

Si les financements et l'appui technique direct sont les deux principaux vecteurs de valeur ajoutée du GPE ; le Partenariat mondial appuie également l'élargissement de la participation des principaux acteurs au dialogue sur les mesures à prendre et l'adoption de meilleures pratiques et de nouvelles approches aidant à relever les principaux défis éducatifs. Certains de ces efforts sont décrits dans le présent chapitre.

La section 4.2 du chapitre décrit l'aide apportée par le GPE à diverses initiatives de recherche et d'élaboration de politiques. La section 4.3 analyse l'appui technique fourni aux pays par le Secrétariat du GPE, ainsi que les autres mécanismes utilisés par le Partenariat mondial pour appuyer les processus nationaux d'action publique. La section 4.4 présente un aperçu des financements du GPE et les sections suivantes examinent les financements destinés à l'élaboration des plans sectoriels de l'éducation (section 4.5), à l'élaboration des programmes (section 4.6) et à la mise en œuvre des programmes (section 4.7). La section 4.8 récapitule les résultats, les perspectives et les défis du Partenariat.

[1] Ce chapitre examine plus particulièrement l'évolution récente de la situation et les résultats obtenus entre 2011 et 2014. Pour tenir compte des tendances à long terme, l'analyse des financements pour la mise en œuvre du programme couvre toutefois la période 2003-2013.

4.2 Modalités de soutien aux politiques et processus nationaux

Le Partenariat mondial contribue à l'amélioration du secteur éducatif par le biais de diverses activités de recherche et d'élaboration de politiques. Il a ainsi parrainé 15 activités mondiales et régionales et a appuyé et financé diverses initiatives régionales menées par ses partenaires. Le Partenariat mondial a appuyé des initiatives dans les domaines suivants :

- *suivi des enfants non scolarisés et amélioration de leur inclusion dans les écoles ;*
- *participation accrue des enseignants au dialogue sur les mesures à prendre dans le secteur ;*
- *nouvelles approches de l'éducation de la petite enfance ;*
- *analyse et approches visant à l'éliminer la violence sexiste dans les écoles ;*
- *suivi et amélioration des approches de l'enseignement et de l'acquisition des savoirs dans les petites classes ;*
- *approches visant l'amélioration du suivi des dépenses nationales d'éducation ;*
- *mise à l'essai d'outils de planification de l'éducation tenant compte des différences entre les sexes (voir encadré 4.1) ; et*
- *évaluation des acquis scolaires (voir encadré 4.2).*

Encadré 4.1 **Des plans sectoriels de l'éducation tenant compte des différences entre les sexes**

Le deuxième objectif stratégique du Partenariat mondial pour 2012-2015 axé sur l'éducation des filles est que « toutes les filles des pays membres du GPE achèvent avec succès leur scolarité primaire et accèdent à l'enseignement secondaire dans un environnement éducatif sûr et bienveillant ». Des plans sectoriels de l'éducation (PSE) tenant compte des différences entre les sexes sont essentiels à la réalisation de cet objectif. Les PSE doivent reposer sur une analyse détaillée de la nature et de l'ampleur des disparités entre les sexes en matière d'accès à l'éducation et d'achèvement des études. Ils doivent recenser et classer par ordre de priorité les stratégies pertinentes permettant de lever les obstacles rencontrés par les filles dans les contextes locaux ; ces stratégies peuvent cibler l'amélioration de l'accès grâce à des transferts monétaires, des analyses des stéréotypes sexués dans les programmes et manuels ou de la violence sexiste dans les écoles, ou encore soutenir des efforts ciblés sur l'amélioration des acquis scolaires.

Le Partenariat mondial et l'Initiative des Nations Unies pour l'éducation des filles ont élaboré conjointement un outil d'analyse des distinctions fondées sur le sexe pouvant aider les pays à analyser la situation de l'éducation, leurs capacités et cadres institutionnels, leurs politiques et stratégies, leurs méthodes de calcul des coûts et de suivi, etc., et visant à faciliter l'élaboration d'un PSE fiable.

L'outil d'analyse des distinctions fondées sur le sexe a été élaboré dans le cadre d'une opération pilote participative mise en œuvre par étapes en Érythrée, en Guinée et au Malawi en 2014 ; il sera mis à la disposition des autres pays au début 2015. Les principes et éléments clés de cet outil seront également intégrés dans le Guide de préparation et d'évaluation d'un Plan sectoriel de l'éducation, actuellement en cours de révision afin de se conformer au nouveau modèle de financement du GPE. (Ce guide sera disponible à mi-décembre 2014)

Le Programme d'activités mondiales et régionales encourage l'innovation grâce à la prestation systématique de services et de produits qui informent, inspirent et motivent les partenaires, les incitant à appliquer leurs savoirs et les bonnes pratiques fondées sur l'expérience à la résolution de leurs problèmes d'éducation. Le Programme d'activités mondiales et régionales a été approuvé par le Conseil en 2010 et est entré en vigueur en 2013. Il entend promouvoir des normes communes d'apprentissage et des échanges entre les partenaires sur les travaux menés dans les principaux domaines thématiques. En février et juillet 2013, le Conseil d'administration a approuvé 16 financements au titre du Programme d'activités mondiales et régionales, pour un montant total de 29,7 millions de dollars.

Pour ce qui est de la répartition des financements, les six domaines prioritaires qui en bénéficient sont les suivants : i) préparation aux petites classes, apprentissage précoce de la lecture et évaluation ; ii) problèmes liés aux enfants non scolarisés ; iii) qualité de l'enseignement et de l'apprentissage ; iv) financement de l'éducation ; v) handicap et problèmes de santé scolaire ; et vi) autres objectifs stratégiques du GPE, tels que problématique genre, profils scolaires et évaluation générale des acquis (tableau 4.1).

Tableau 4.1 **Résumé des financements au titre des activités mondiales et régionales approuvés à ce jour**

Domaines thématiques de soutien	Nombre de financements	Montant du financement (millions de dollars)	Pourcentage du montant total (%)
Préparation aux petites classes, apprentissage précoce de la lecture et évaluation	2	11,2	37,5
Enfants non scolarisés	3	5,7	19,1
Qualité de l'enseignement et de l'apprentissage	3	4,1	13,8
Handicap et santé scolaire	1	3,0	10,1
Financement de l'éducation	2	2,9	9,8
Autres (genre, profils scolaires et évaluation des acquis)	4	2,9	9,6
Total	**15***	**29,7**	**100,0**

Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

** Un financement n'est pas encore activé.*

Le Partenariat mondial fournit également des financements par le biais de son Fonds de la société civile pour l'éducation (FSCE) visant à développer la participation de la société civile aux processus nationaux d'action publique. Une récente évaluation du FSCE a révélé d'excellents niveaux de participation des organisations de la société civile (OSC) à ces processus. Le nombre des pays signalant que des OSC sont représentées dans leurs groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE) est passé de 16 à 43 entre 2010 et 2013 et les OSC sont de plus en plus représentées dans le cadre des examens sectoriels conjoints (voir Rapport sur les résultats de l'éducation 2013, chapitre 5).

Ces diverses initiatives visent à promouvoir une évolution des politiques à l'échelon national et proposent d'importantes mesures que le Partenariat mondial peut prendre pour tirer le meilleur parti des partenariats et améliorer l'équité, l'efficience et la responsabilisation dans l'éducation de base. Néanmoins, le Partenariat mondial n'a pas élaboré d'approche permettant d'intégrer les outils, directives, travaux de recherche et solutions élaborés dans le cadre de ces initiatives dans son approche de soutien au niveau des pays, sauf dans de rares cas (tels que les outils de planification intégrant la problématique relative au genre). Il s'agit là d'un domaine d'activité fort prometteur pour le Partenariat mondial.

Encadré 4.2 **Comité de réflexion sur la métrique des apprentissages 2.0**

Le Partenariat mondial est un membre actif du Comité de réflexion sur la métrique des apprentissages (CRMA), un groupe multipartite constitué en 2012 pour améliorer les acquis scolaires des enfants et des jeunes dans le monde. Lors de sa première phase, lancée en 2012, le Comité s'est efforcé de catalyser une réorientation des débats mondiaux sur l'éducation – de l'accès, à l'accès et l'apprentissage – tout en recherchant un consensus mondial sur des indicateurs et des actions d'apprentissage visant à améliorer l'évaluation de l'apprentissage dans tous les pays. Le Comité de réflexion sur la métrique des apprentissages 2.0 (CRMA 2.0), qui couvre la période allant de janvier 2014 à décembre 2015, établit un programme d'activités de suivi, fait intervenir un cercle élargi de partenaires et, s'attache à donner corps à ses recommandations.

Pour être capables de mesurer l'ampleur de la crise mondiale de l'apprentissage et de savoir quelles sont les interventions ciblées nécessaires pour améliorer l'apprentissage, les pouvoirs publics doivent se doter de systèmes d'évaluation performants. L'objectif de CRMA 2.0 est donc de promouvoir l'élaboration de systèmes plus fiables d'évaluation des acquis scolaires au niveau national (au sein et en dehors des systèmes scolaires officiels) et de mieux utiliser les données d'évaluation afin d'améliorer ces résultats.

.../...

Les membres du CRMA 2.0 travaillent dans leurs domaines de spécialisation respectifs pour atteindre les cinq grands résultats suivants d'ici à la fin de 2015 :

1. Aspects techniques : Les membres du CRMA définissent des indicateurs mesurables dans les sept domaines de suivi mondial recommandés lors de la phase 1.0 : L'apprentissage pour tous ; L'apprentissage est fonction de l'âge et de l'éducation reçue ; Capacité de lecture ; Capacité de calcul ; État de préparation à l'apprentissage ; Citoyen du monde ; et Qualité des opportunités d'apprentissage.

2. Aspects institutionnels : Le Comité aide les gouvernements dans le cadre des activités des « Champions de l'apprentissage », ainsi que les autres parties prenantes nationales, à mettre en œuvre les recommandations du CRMA en les adaptant au contexte national. Il s'agit de renforcer l'évaluation des acquis et d'inciter à l'utilisation nationale des données d'évaluation pour améliorer les résultats de l'apprentissage. Un nouveau groupe de travail des Champions de l'apprentissage du CRMA a été lancé en octobre 2014 pour coordonner ce soutien.

3. Aspects politiques : Les membres du Comité cherchent à promouvoir des recommandations pouvant orienter les programmes mondiaux de développement et d'éducation post-2015, et apportent leurs contributions au Comité directeur de l'Éducation pour tous, au Réseau des solutions pour le développement durable et aux processus de consultation du Groupe des Nations Unies pour le développement, à la réunion des experts de l'éducation de l'Union européenne, au Plan pour le développement de l'éducation dans le monde arabe et au groupe de travail ouvert sur les objectifs de développement durable.

4. L'évaluation considérée comme un bien public : Les membres du CRMA s'efforcent de rendre les outils d'évaluation, les compétences techniques et les données plus facilement accessibles pour les pays à revenu faible ou moyen. Le Secrétariat du GPE a ainsi travaillé en collaboration étroite avec les partenaires du CRMA à l'élaboration d'une note conceptuelle définissant une Plateforme internationale sur l'évaluation de l'apprentissage (IPAL), actuellement en phase de diffusion et de révision, tandis que l'Institut de statistique de l'UNESCO lance un Catalogue des évaluations de l'apprentissage, qui servira à définir des indicateurs mondiaux de suivi des évaluations des acquis scolaires et leurs caractéristiques.

5. Échange de connaissances : Les membres du CRMA et les experts de l'évaluation de l'apprentissage continuent de partager leurs connaissances et de coordonner leurs efforts, et les organismes membres ont accueilli à cette fin un nombre important de conférences, de séminaires en ligne et d'ateliers.

4.3 Secrétariat du GPE : Niveaux de soutien à l'élaboration des processus nationaux d'action publique

Depuis que l'Initiative Fast Track a été rebaptisée Partenariat mondial en 2011, sa structure de gouvernance et ses modalités de fonctionnement ont beaucoup changé. Le Secrétariat du GPE a notamment été réorganisé pour accorder une plus grande importance au soutien au sein des pays et aux activités axées sur les résultats. Comme indiqué dans le Rapport sur les résultats de l'éducation 2013, le renforcement de la qualité du partenariat au niveau local est essentiel à l'amélioration de l'équité, de l'efficience et des acquis de l'éducation de base.

Le Secrétariat du GPE aide les pays partenaires à préparer leurs plans sectoriels de l'éducation. Il encourage également un dialogue plus inclusif sur les mesures à prendre, en soutenant les GLPE et la participation de la société civile, des organisations d'enseignants, etc. Il travaille à l'amélioration de l'alignement des bailleurs de fonds autour d'un plan sectoriel unique et encourage l'utilisation des processus et systèmes nationaux.

L'augmentation du nombre de pays en développement partenaires, de 46 en 2011 à 59 en 2013, n'aurait pu se faire sans un renforcement des capacités de soutien au sein des pays du Partenariat mondial, d'autant plus que les nouveaux partenaires étaient souvent des pays fragiles ou

Le Secrétariat du GPE a été réorganisé pour accorder une plus grande importance au soutien au sein des pays et aux activités axées sur les résultats.

La composition du personnel a évolué de manière à ce que les agents affectés au soutien au sein des pays soient plus expérimentés.

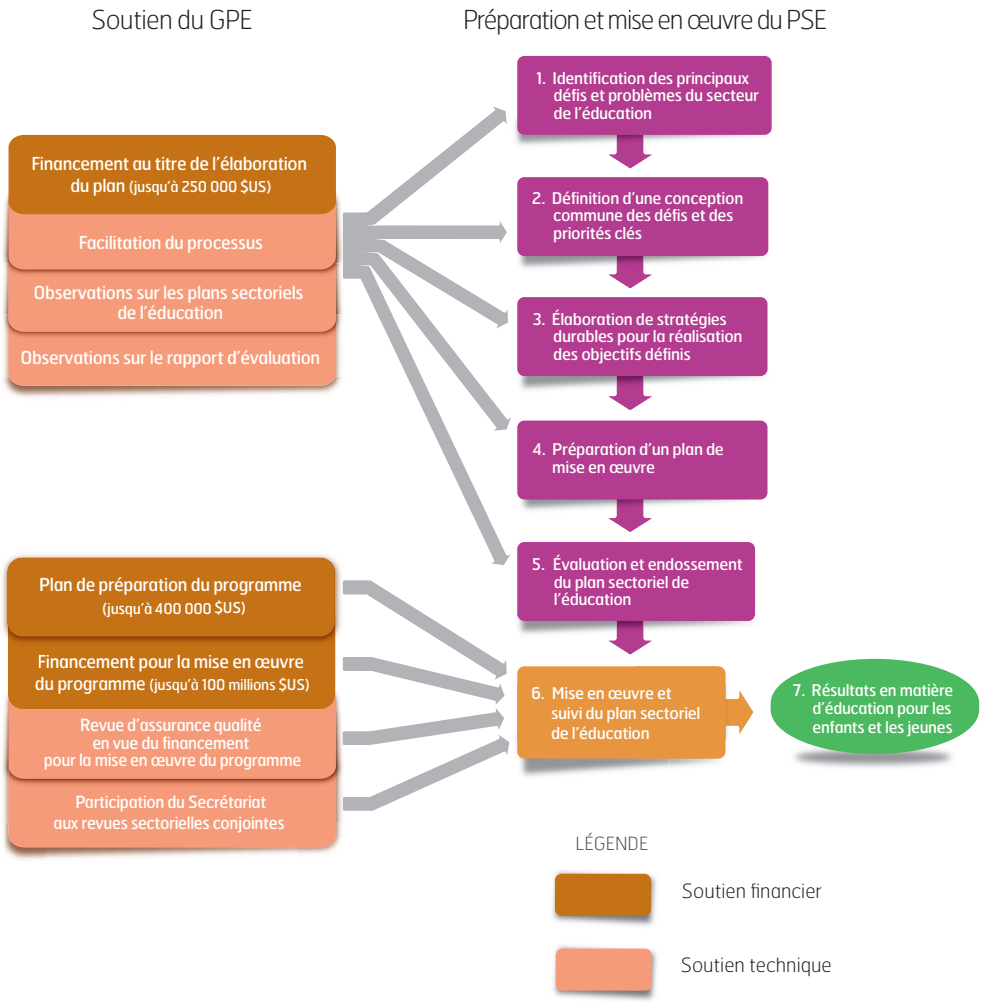
touchés par un conflit nécessitant un soutien accru. Le nombre de spécialistes de l'éducation est passé de 5 en 2011 à 14 en 2014. De plus, le niveau de compétence technique et d'expérience de terrain des agents a également progressé. En 2014, le personnel affecté au soutien dans les pays est composé d'agents ayant travaillé ou vécu dans 32 pays en développement, contre seulement 12 en 2011, avec en moyenne 18 ans d'expérience. Ce niveau d'expérience permet de mieux aider les pays partenaires à planifier et mettre en œuvre de manière efficace leurs politiques d'éducation.

Comme illustré ci-dessous, ces améliorations du soutien du GPE au niveau national permettent de renforcer l'appui à l'élaboration et à la mise en œuvre des plans sectoriels développés par les pays, et de susciter la participation accrue d'un nombre croissant de parties prenantes au dialogue sur les mesures à prendre dans le secteur éducatif.

4.3.1 Le modèle du GPE au niveau national

Le processus national d'élaboration de la politique éducative est un élément fondamental du modèle du GPE. Pour le Partenariat mondial, le succès de ce processus est une condition essentielle à la mise en place d'un système éducatif équitable et pérenne. C'est la raison pour laquelle, par son soutien, le Partenariat mondial s'attache à garantir la réussite des différentes étapes de ce processus. La figure 4.1 reprend l'élaboration et la mise en œuvre de la politique sectorielle en détaillant l'appui technique et financier apporté par le Partenariat mondial.

Figure 4.1 **Le modèle du Partenariat mondial à l'échelon national**



Le soutien du Partenariat mondial intervient pendant la phase de préparation de la politique du secteur de l'éducation et pendant la phase de mise en œuvre. L'appui apporté à l'élaboration de la politique consiste en des financements pour la préparation de plans sectoriels de l'éducation (à concurrence de 250 000 dollars [2]), les fonds étant destinés à l'élaboration ou à la révision d'un plan pour l'éducation et à un éventuel appui technique du Secrétariat du GPE. S'agissant de l'appui technique, la facilitation du processus participatif est déterminante pour que les problèmes soient effectivement discutés et faire en sorte que les politiques ou mécanismes adoptés soient optimisés et durables. Le processus de préparation du plan doit permettre de consulter les parties prenantes du secteur de l'éducation : administrations publiques, organisations non gouvernementales et organisations de la société civile. La cohérence des mesures d'incitation et l'existence d'une volonté politique sont néanmoins essentielles, et le Secrétariat du GPE s'efforce de jouer un rôle de facilitateur à cet égard.

Le soutien du Secrétariat du GPE à l'élaboration des PSE et des rapports d'évaluation est également crucial : il permet de déterminer si le plan contribue à la réalisation des objectifs du secteur de l'éducation et à l'identification des risques et garantit un processus participatif et transparent.

Pendant la phase de mise en œuvre, l'appui du Partenariat mondial inclut une assistance technique et financière. Deux financements sont destinés à soutenir la phase de mise en œuvre : 1) un financement pour la préparation du programme (d'un montant de 200 000 dollars, pouvant être porté à 400 000 dollars dans des cas exceptionnels) dont les fonds sont destinés à la conception des programmes soutenus par le Partenariat mondial ; et 2) un financement de la mise en œuvre du programme (à concurrence de 100 millions de dollars) finançant l'exécution d'un programme triennal de mise en œuvre de la politique sectorielle de l'éducation. La revue d'assurance qualité comprend des évaluations de la requête de financement pour la mise en œuvre du programme, ainsi que des évaluations du potentiel de progression dans l'obtention des résultats clés en matière d'éducation. La responsabilité générale du processus de revue d'assurance qualité incombe au Secrétariat du GPE, néanmoins l'appui local est une composante essentielle du processus.

Enfin, la participation du Secrétariat du GPE aux examens sectoriels conjoints est un atout pour la mise en œuvre et le suivi du PSE et de ses résultats dans le domaine éducatif.

Encadré 4.3 Les ressources techniques du GPE mises à la disposition des pays en développement partenaires

Le Secrétariat du GPE a établi diverses ressources pour aider les pays en développement partenaires à préparer leur PSE. La majorité d'entre elles sont en cours de révision pour tenir compte des modifications liées au nouveau modèle de financement (voir encadré 4.4). Parmi les ressources clés, citons :

- *Le Guide pour la préparation et l'évaluation d'un Plan sectoriel de l'éducation (GPE et IIPE 2012)*
- *Le Guide du processus GPE au niveau des pays (GPE 2012a)*
- *Les Directives relatives au financement pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation* [a]
- *Les Directives relatives à l'obtention d'un financement pour la mise en œuvre du programme* [b]
- *Les Directives relatives à l'obtention d'un financement pour la préparation du programme* [c]
- *Le Mandat des Entités de supervision (GPE 2012b)*
- *Le Mandat des Entités de gestion (GPE 2012c)*
- *Le Mandat des agences de coordination (GPE 2012d)*

a. « Directives relatives au financement pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation », Partenariat mondial pour l'éducation, Washington, États-Unis, http://globalpartnership.org/fr/content/directives-relatives-au-financement-pour-preparation-plan-sectoriel-education.

b. « Directives relatives à l'obtention d'un financement pour la mise en œuvre du programme », Partenariat mondial pour l'éducation, Washington, États-Unis, http://globalpartnership.org/fr/content/directives-obtention-financement-pour-mise-en-oeuvre-programme.

c. « Directives relatives à l'obtention d'un financement pour la préparation du programme », Partenariat mondial pour l'éducation, Washington, États-Unis, http://globalpartnership.org/content/global-partnership-education-program-development-grant-guidelines.

2 Ce montant passera à 500 000 dollars avec le nouveau modèle de financement.

4.3.2 Augmentation et amélioration du soutien apporté aux pays par le Secrétariat du GPE

Le soutien du GPE par pays a bondi de 64 % en moyenne en trois ans.

Pour analyser l'évolution du soutien aux pays fourni par le Secrétariat du GPE, plusieurs aspects ont été pris en compte, y compris le nombre de missions et le coût financier des différents types de soutien. Concernant les coûts financiers, les dépenses d'appui direct au pays sont classées en trois catégories principales : i) le coût du temps de travail consacré au soutien, qui comprend les missions ainsi que l'important travail à distance de facilitation du dialogue et d'appui aux processus nationaux et la revue de la qualité des requêtes de financement ; ii) les frais de déplacement des agents du Secrétariat du GPE dans les pays ; et iii) le coût des consultants extérieurs engagés pour le processus de revue d'assurance qualité du financement pour la mise en œuvre du programme[3].

Les résultats[4] de l'analyse montrent que les ressources financières consacrées au soutien direct des processus d'action publique dans les pays partenaires ont plus que doublé entre 2011 et 2013, passant de 990 300 dollars à 2 076 800 dollars. Compte tenu des rigoureuses mesures de contrôle des coûts unitaires en place, notamment des frais de déplacement, la forte augmentation des coûts témoigne de l'augmentation du volume des activités et du soutien apporté aux pays. Si les tendances actuelles se poursuivent, les ressources consacrées par le Secrétariat du GPE au soutien direct des pays devraient atteindre environ 2 158 000 dollars en 2014. Malgré l'augmentation du nombre de pays bénéficiaires, le soutien par pays, calculé à partir des données financières, a bondi de 64 % en moyenne en trois ans, de 21 500 dollars en 2011 à 35 200 dollars en 2013. Les estimations préliminaires montrent que le soutien direct par pays devrait atteindre environ 36 600 dollars en 2014.

4.3.3 Augmentation du temps de travail consacré par les agents du GPE au soutien des pays

Au cours des trois dernières années, le temps consacré à l'appui aux politiques éducatives des pays a augmenté de plus de 50 %.

Le temps consacré par les agents à l'appui technique direct aux pays est d'une importance capitale, car il permet d'améliorer le dialogue sur les mesures à prendre, les processus nationaux et la revue de la qualité des financements. Ces trois dernières années, le temps de travail consacré aux pays a fortement augmenté. Son coût a plus que doublé, passant de 808 600 dollars à 1 619 900 dollars entre 2011 et 2013 (hors temps de travail consacré aux activités thématiques, mondiales et régionales). Il s'ensuit que le temps de travail annuel moyen par pays en développement partenaire a augmenté de plus de 50 % entre 2011 et 2013. Chaque pays reçoit donc une assistance croissante tout au long du cycle de la politique d'éducation.

4.3.4 Forte augmentation des missions dans les pays et appui diversifié accru au secteur

Le nombre de missions et les ressources financières associées ont considérablement augmenté entre 2011 et la période 2012-2013, et cette tendance se poursuit en 2014.

Les missions dans les pays effectuées par les agents du Secrétariat du GPE sont essentielles pour fournir un soutien direct aux partenaires au niveau national. Le nombre des visites sur place et les ressources financières associées ont considérablement augmenté entre 2011 et la période 2012-2013. Les estimations et projections indiquent que cette tendance devrait se poursuivre en 2014. L'analyse des données financières montre que le coût moyen des missions par pays en développement partenaire a doublé en trois ans, passant de 2 178 dollars en 2011 à 5 035 dollars pour la période allant de 2012 au premier semestre 2014.

3 La revue d'assurance qualité permet d'améliorer la conception des programmes bénéficiant des financements du GPE. Il contribue à assurer leur alignement sur le PSE et évalue leur potentiel d'appui à la réalisation des principaux résultats éducatifs. Pour plus d'informations, voir « Quality Assurance Review for Program Implementation Grants », http://globalpartnership.org/content/global-partnership-education-fund-quality-assurance-review-guidance-note-consultants.

4 Le coût financier du soutien du GPE aux pays en développement partenaires a été estimé à partir de différences sources de données. Les informations ont été collectées et tirées des comptes-rendus de voyage des agents, des systèmes d'enregistrement du temps de travail et du système comptable de la Banque mondiale.

Les missions sur place visent à soutenir de nombreuses activités, notamment l'élaboration des plans sectoriels de l'éducation (PSE), la préparation, la mise en œuvre et le suivi des financements, et le suivi du secteur. Certaines missions ont d'autres finalités, par exemple expliquer les processus du GPE. Quelques missions n'ont toutefois pas pu être classifiées en raison de l'inexistence ou de l'insuffisance des comptes-rendus. Elles figurent dans la catégorie « Autres » du tableau 4.2.

L'analyse des déplacements des agents par objectif montre que la part du soutien consacrée à la planification et à la mise en œuvre des politiques nationales augmente par rapport au traitement des financements. Délibérément engagée en 2012, cette transition présentée dans le Rapport sur les résultats de l'éducation 2013, faisait suite aux conclusions selon lesquelles les agents affectés au soutien dans les pays consacraient en moyenne la majorité de leur temps au traitement des financements plutôt qu'à la bonne exécution de toutes les étapes du processus d'action publique. Bien que le présent rapport n'estime pas le temps consacré par les agents à chaque tâche, il reflète l'attention croissante apportée à l'élaboration et à la mise en œuvre des PSE, dans le but d'améliorer l'efficacité du soutien du Partenariat mondial à différentes étapes des cycles nationaux de planification et d'élaboration des politiques éducatives.

La part du soutien du Secrétariat du GPE consacrée à la planification et à la mise en œuvre des politiques nationales augmente par rapport au traitement des financements.

Tableau 4.2 **Part des déplacements par activité des agents du Secrétariat du GPE dans les pays en développement partenaires (%)**

Année	Élaboration du PSE	Financement du GPE	Suivi du secteur	Autre soutien au sein des pays
2011*	12,1	28,7	35,8	23,4
2012	15,2	68,6	5,3	10,9
2013	24,7	57,7	16,8	0,8
Anticipé pour 2014	23,8	23,4	37,9	14,8
Moyenne	**19,2**	**50,5**	**19,4**	**11,0**

Source : Enregistrement des temps de travail et dossiers sur les voyages du Secrétariat du GPE.

** Neuf missions seulement ont été effectuées en 2011.*

Une hausse des coûts financiers peut induire en erreur et n'implique pas nécessairement un accroissement des activités en l'absence d'une analyse des coûts unitaires. Pour vérifier si le soutien a effectivement progressé, une analyse a été réalisée, portant à la fois sur le nombre de missions et leur coût unitaire. Les données montrent une amélioration du rapport coût-efficacité des missions des agents, dont le coût unitaire moyen a baissé d'environ 60 % entre 2011 et 2013[5]. Parallèlement, le nombre de missions a considérablement augmenté, passant de 9 en 2011 à 56 en 2012 et 44 en 2013. En 2014, ce nombre pourrait atteindre 80. Cette augmentation témoigne clairement du net renforcement de l'appui technique apporté aux pays par le GPE.

Le rapport coût-efficacité des missions des agents du GPE est en hausse, en effet leur coût unitaire moyen a baissé d'environ 60 % entre 2011 et 2013.

4.4 Synthèse des financements du GPE

Le tableau 4.3 recense les financements du GPE approuvés par catégorie entre 2003 et le 30 juin 2014 à l'appui des activités régionales et nationales. Deux instruments de financement ont été approuvés aux niveaux régional et mondial : le FSCE, initialement établi dans le cadre de l'ancien Fonds de développement de programmes d'éducation, soutient le renforcement de la participation des organisations de la société civile aux processus nationaux d'action publique, tandis que le Programme des activités mondiales et régionales (voir section 4.2), opérationnel depuis 2013, soutient l'innovation, le renforcement des capacités, le développement et l'échange des connaissances.

5 Cette baisse s'explique essentiellement par la généralisation des missions couvrant plusieurs pays et par la nouvelle politique des voyages limitant les déplacements en classe affaires.

Depuis 2003, 244 financements, d'un montant total de 4 milliards de dollars, ont été approuvés par le GPE.

La présente section s'intéresse aux financements consacrés au soutien direct au niveau des pays. Tout d'abord, les financements pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation, qui ont pour but de financer l'élaboration des PSE. Ces financements étaient, jusqu'à récemment, plafonnés à 250 000 dollars[6]. Ensuite, les financements pour la préparation du programme, qui contribuent à la préparation de programmes triennaux de mise en œuvre des PSE et sont approuvés jusqu'à un plafond de 400 000 dollars. Avant 2011, le Fonds de développement de programmes d'éducation (clôturé) appuyait diverses activités, telles que des analyses sectorielles et l'élaboration de plans ou de programmes. Enfin, les financements pour la mise en œuvre du programme, qui couvrent la mise en œuvre des PSE. En 2011, les montants de ces financements ont été plafonnés à 100 millions de dollars[7] par le Cadre d'évaluation des besoins et de la performance.

Le nouveau modèle de financement sera l'instrument applicable utilisé au cours des quatre prochaines années pour calculer le montant de chaque financement (encadré 4.4). Les financements pour la mise en œuvre du programme sont approuvés par le Conseil d'administration du GPE, sur les recommandations du Comité des financements et performances au niveau des pays.

Depuis leur création en 2012, et à juin 2014, les financements pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation approuvés ont atteint un montant global de 6,1 millions de dollars, représentant 11 % du nombre total de financements approuvés, mais seulement 0,15 % de leur montant total. Les financements pour la préparation du programme ont atteint 5,6 millions de dollars, représentant 12 % du nombre de financements approuvés et 0,14 % de leur montant total. Enfin, les financements pour la mise en œuvre du programme ont totalisé 3,9 milliards de dollars, représentant seulement 45 % du nombre total de financements approuvés, mais 96 % du montant total .

Tableau 4.3 **Synthèse des financements du GPE (de 2003 au 30 juin 2014)**

Type de financement du GPE	Nombre de financements	Nombre (en %)	Montant (dollars)	Montant en %
Fonds de développement de programmes d'éducation (clôturé)*	60	24,59	112 200 000	2,79
Financements pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation	28	11,48	6 073 929	0,15
Financements pour la préparation du programme	30	12,30	5 565 243	0,14
Financements pour la mise en œuvre du programme	110	45,08	3 860 170 308	95,83
Fonds de la société civile pour l'éducation	1	0,41	14 500 000	0,36
Activités mondiales et régionales	15	6,15	29 748 797	0,74
Total général	**244**	**100**	**4 028 258 277**	**100**

Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

** Note : Le montant du Fonds de développement de programmes d'éducation comprend le premier cycle du Fonds de la société civile pour l'éducation, qui correspond à un financement et 17,6 millions de dollars.*

6 Conformément au modèle de financement récemment approuvé (voir encadré 4.4) et aux décisions du Conseil d'administration, le financement pour la préparation des plans sectoriels de l'éducation a été plafonné à 500 000 dollars, dont un maximum de 250 000 dollars pour l'analyse des données et du secteur éducatif et un maximum de 250 000 dollars pour l'élaboration du PSE proprement dit.

7 Voir « Cadre d'évaluation des besoins et de la performance », Partenariat mondial pour l'éducation, Washington, États-Unis, http://globalpartnership.org/content/presentation-needs-and-performance-framework.

4.5 Financements pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation

4.5.1 Aperçu des financements pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation

Les financements pour la préparation du programme ont été créés en 2012 pour soutenir la préparation ou la révision des PSE. Entre 2012 et la mi-2014, 27 pays ont bénéficié de ces financements, pour un total de 6,1 millions de dollars et un montant moyen de 217 000 dollars. Environ 70 % de ces financements (19 sur 28) ont été approuvés au montant maximum, soit 250 000 dollars, indice d'un besoin de relèvement du plafond pour compléter les ressources disponibles consacrées aux activités d'élaboration des plans. C'est ce qui a conduit à fixer un nouveau plafond des financements pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation à 500 000 dollars, dont la moitié est réservée à l'analyse sectorielle.

Sur les 28 financements pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation, 17 ont été accordés à des pays fragiles ou touchés par un conflit : Comores, Érythrée, Haïti, Libéria, Madagascar, Malawi, Niger, Nigéria, Ouganda, Pakistan, République centrafricaine, République démocratique du Congo, Sierra Leone, Somalie (2 financements), Togo et Zimbabwe, pour un total de 2,4 millions de dollars ou 61 % du montant total approuvé à ce titre. Trois partenaires du GPE ont assumé le rôle d'entités de gestion de ces financements. La Banque mondiale a géré 16 financements d'un montant total de 3,6 millions de dollars (59 %) et l'UNICEF 11, totalisant 2,3 millions de dollars (38 %). Le Cambodge a choisi l'UNESCO comme entité de gestion de son financement pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation, dont le montant s'élevait à 226 682 dollars (4 %). La grande majorité des financements pour la préparation des plans sectoriels de l'éducation (70 % du montant total) ont été alloués à des pays d'Afrique subsaharienne, qui représentent 63 % des pays en développement partenaires. De plus, 73 % de ces financements ont été alloués à des partenaires classés comme pays fragiles ou touchés par un conflit. Des détails complémentaires sont donnés à l'annexe 4.1.

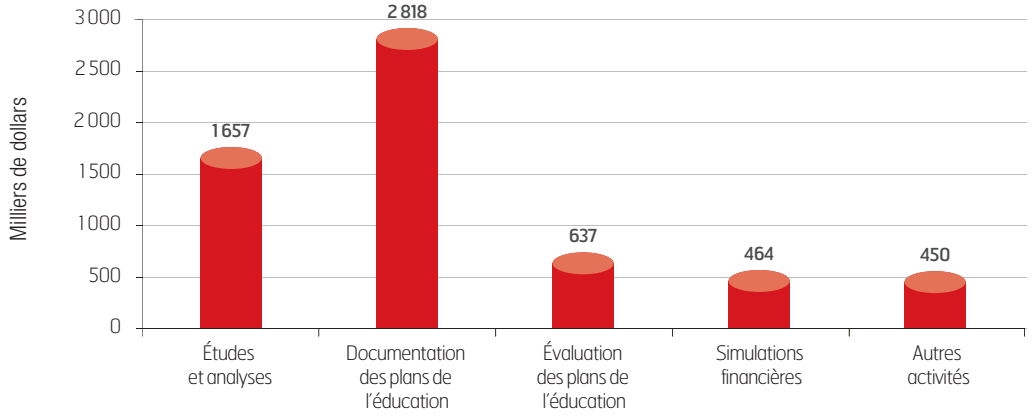
Les financements pour la préparation des plans sectoriels de l'éducation soutiennent la préparation ou la révision des plans sectoriels de l'éducation. À la mi-2014, 28 financements, totalisant 6,1 millions de dollars, avaient été approuvés.

4.5.2 Analyse des financements pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation par activité

Les financements pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation couvrent diverses activités (figure 4.2). Il s'agit notamment d'études et analyses destinées à soutenir l'élaboration du plan de l'éducation, de la préparation des documents du plan sectoriel et l'évaluation de leur qualité, des modèles de simulation financière, et d'activités liées à la diffusion du plan et à la gestion du financement. Chacune de ces activités nécessite des moyens divers : collecte de données, études documentaires, consultations ou renforcement des capacités, par exemple. Des détails complémentaires sont donnés à l'annexe 4.2.

61 % des financements pour la préparation des plans sectoriels de l'éducation ont été approuvés pour des PFC partenaires.

Figure 4.2 **Analyse des budgets de financement pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation par activité**



Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

4.6 Financements pour la préparation du programme

Les financements pour la préparation du programme soutiennent le processus d'élaboration des requêtes de financement pour la mise en œuvre du programme. Également créés en 2012, ils sont plafonnés à 400 000 dollars, mais tout financement supérieur à 200 000 dollars doit être dûment justifié (pays fédéral, pays fragile ou touché par un conflit, etc.). Les financements peuvent être utilisés pour : i) réaliser des analyses techniques et financières des programmes appuyés par le GPE ; et ii) financer la préparation des documents accompagnant les requêtes et la mise en œuvre des financements. À la mi-2014, 29 financements de ce type, totalisant 5,6 millions de dollars, avaient été approuvés[8] : 11 en 2012, 14 en 2013 et 4 plus une prolongation en 2014 d'un financement préalablement approuvé. Le montant moyen des financements a été de 192 000 dollars et 12 pays ont reçu 200 000 dollars. Le seul financement pour la préparation du programme ayant atteint le plafond fixé portait sur un programme couvrant plusieurs États du Nigéria, grand pays fédéral. Ceci indique que le plafond actuel, associé aux contributions des organismes partenaires, est approprié et suffisamment souple pour couvrir les coûts, même dans les grands pays. À l'instar des financements pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation, la plupart des financements pour la préparation du programme ont été alloués à des pays d'Afrique subsaharienne à hauteur de 69 % du montant total. De plus, la grande majorité des financements pour la préparation du programme a été gérée par la Banque mondiale (25 financements, soit 5 millions de dollars), l'UNICEF gérant trois financements (Érythrée, Somalie et Tchad) totalisant 0,5 million de dollars et l'Agence française de développement (AFD) gérant le financement de 45 000 dollars alloué au Burkina Faso. Des détails complémentaires sont donnés à l'annexe 4.3.

Les financements pour la préparation du programme soutiennent le processus d'élaboration des requêtes de financement pour la mise en œuvre du programme. À la mi-2014, 29 financements, totalisant 5,6 millions de dollars, avaient été approuvés.

Crédit photo : **GPE/Paul Martinez**

8 L'attention croissante portée aux pays fragiles ou touchés par un conflit s'est traduite par l'approbation, sur 25 financements pour la préparation du programme, de huit financements alloués à ces pays, pour un total de 1 493 017 dollars. Ils représentent 30 % du montant total et 32 % du nombre de financements.

4.7 Financements pour la mise en œuvre du programme

4.7.1 Aperçu des financements pour la mise en œuvre du programme

Les financements pour la mise en œuvre du programme soutiennent la mise en œuvre des PSE. Jusqu'à présent, ces financements ont été approuvés par le Conseil d'administration du GPE pour un montant maximum de 100 millions de dollars par pays. Les récentes modifications de la structure de gouvernance et du modèle de financement du GPE (encadré 4.4), approuvées en 2014, n'ont pas eu d'incidence sur les financements analysés ici[9].

Le nouveau modèle du Partenariat mondial accorde une plus grande importance aux mesures d'incitation axées sur les résultats et à l'adoption d'approches plus factuelles.

Encadré 4.4 **Le nouveau modèle de financement du GPE : Une approche axée sur les résultats pour le secteur éducatif**

Fort des enseignements tirés de la mise en œuvre du modèle de financement existant, le nouveau modèle du Partenariat mondial, devant être appliqué au cours de la période 2015-2018, accorde une plus grande importance aux mesures d'incitation axées sur les résultats et à l'adoption d'approches plus factuelles. Le nouveau modèle prête également une plus grande attention aux financements nationaux et extérieurs, vise à assurer un ciblage et une allocation plus équitables aux pays en développement partenaires, cherche à s'adapter avec davantage de réalisme aux besoins des pays fragiles ou touchés par un conflit.

Ce modèle repose sur les éléments critiques suivants :

- *Critères d'admissibilité élargis.* La pauvreté reste un critère important pour obtenir le soutien du Partenariat mondial. Mais le nouveau modèle prévoit deux facteurs d'admissibilité supplémentaires : la vulnérabilité de l'éducation (qui se traduit par un grand nombre d'enfants non scolarisés) et la fragilité.
- *Une formule d'allocation fondée sur les besoins* qui tient compte des besoins financiers associés à la prestation d'un certain niveau de services éducatifs à un nombre donné d'enfants, en rupture avec le précédent modèle. La part allouée à chaque pays dépendra de ses besoins par rapport à ceux des autres pays.
- *Une nouvelle approche axée sur les résultats* comprenant de nouvelles obligations de résultat et mesures d'incitation.

Pour recevoir la première tranche de 70 % de l'allocation financière, chaque pays en développement appuyé par ses partenaires doit satisfaire aux critères de réalisation suivants :

> produire un PSE convaincant, chiffré, factuel et applicable que les partenaires internationaux et nationaux ont approuvé et se sont engagés à mettre en œuvre ;
> réaliser une analyse du secteur éducatif et renforcer la collecte des données et les systèmes d'information et de gestion ; et
> s'engager à augmenter les dépenses nationales d'éducation et à rechercher des financements extérieurs supplémentaires.

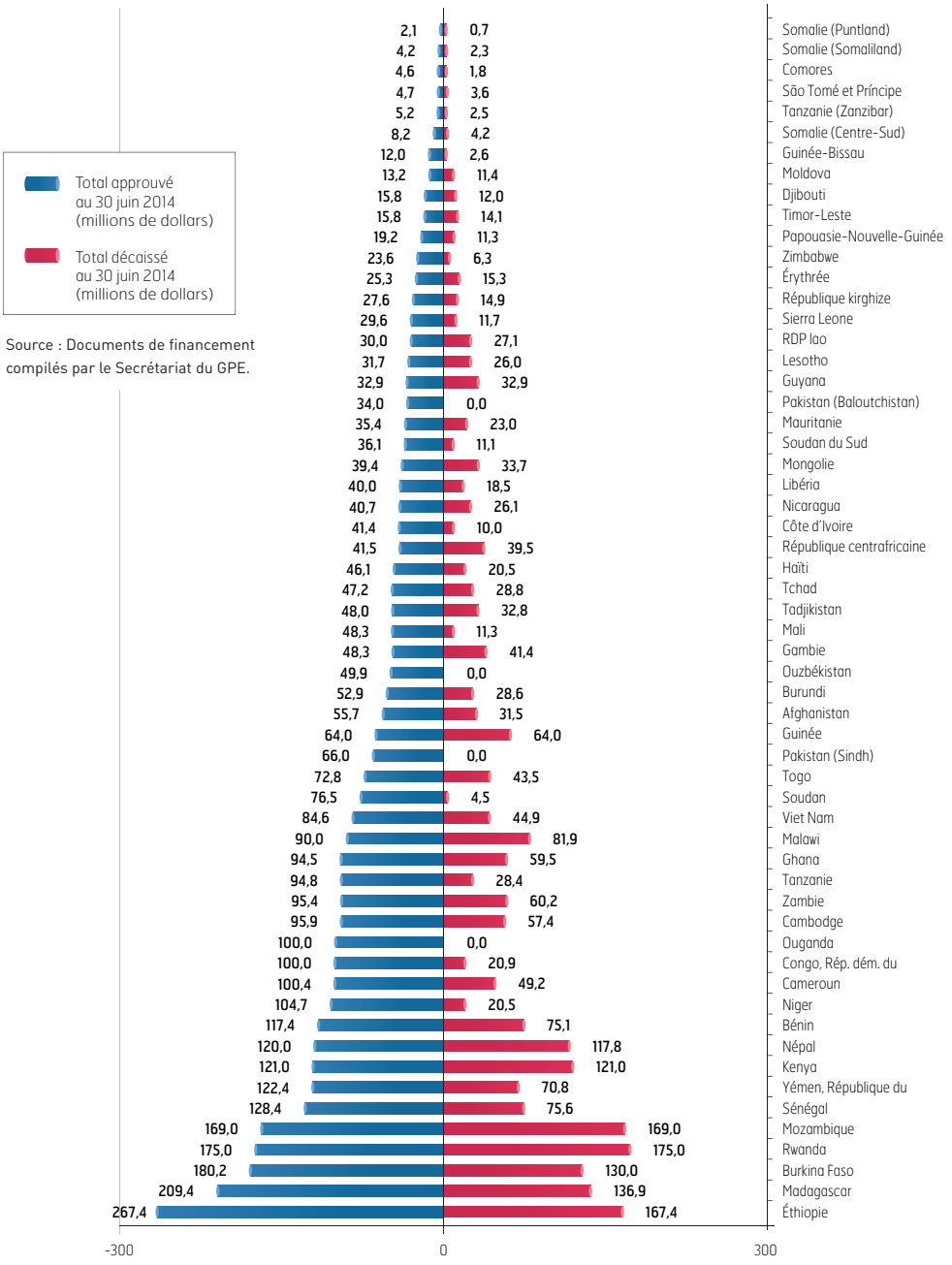
Pour recevoir le solde de 30 % de son allocation financière, chaque partenaire doit justifier de bons résultats dans trois catégories primaires – l'équité, l'efficacité et les acquis scolaires – correspondant aux objectifs stratégiques du Partenariat mondial et au PSE du pays. Pour s'adapter à la diversité des situations des pays en développement partenaires, les normes d'efficacité varieront en fonction de l'état de développement de chaque pays. Certains pays pourront mesurer les progrès accomplis au niveau du nombre d'enfants scolarisés, tandis que d'autres auront besoin d'étapes intermédiaires, telles que l'adoption de politiques et de stratégies plus énergiques ou la prise de mesures clés propices à l'amélioration des résultats.

9 Le Comité consultatif financier a été remplacé par le Comité des financements et performances au niveau des pays, qui transmet au Conseil d'administration ses recommandations concernant l'approbation des financements. Le nouveau modèle de financement du GPE (encadré 4.4) a été approuvé par le Conseil d'administration en 2014.

Les financements pour la mise en œuvre du programme soutiennent la mise en œuvre du plan sectoriel de l'éducation. Entre 2003 et la mi-2014, 110 financements, totalisant 3 860 millions de dollars, ont été approuvés.

Les financements pour la mise en œuvre du programme représentent 95,8 % de tous les financements accordés à ce jour. Entre 2003 et juin 2014, le Partenariat mondial a approuvé 110 financements pour la mise en œuvre du programme[10] destinés à 54 pays en développement partenaires (figure 4.3). Le portefeuille comprend 47 financements clôturés totalisant 1 279 millions de dollars ; 53 financements en cours de mise en œuvre totalisant 2 138 millions de dollars ; et 10 financements récemment approuvés et non encore activés, totalisant 444 millions de dollars. La grande majorité des financements pour la mise en œuvre du programme a été allouée aux pays d'Afrique subsaharienne ; elle comprend 73 financements, dont 43 actifs ou en instance de mise en œuvre. Des détails complémentaires sont donnés à l'annexe 4.5.

Figure 4.3 **Financements pour la mise en œuvre du programme approuvés et décaissés (total au 30 juin 2014)**



Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

10 Le Fonds catalytique, qui fournissait précédemment les financements pour la mise en œuvre du programme, a été réformé en 2007 pour élargir ses critères d'admissibilité et permettre des financements triennaux plutôt qu'annuels. Avant cette date, de nombreux financements annuels étaient alloués ou exécutés simultanément, ce qui compliquait leur dénombrement, traitement et calendrier de mise en œuvre.

Jusqu'en 2008, la Banque mondiale était le seul organisme partenaire de mise en œuvre des financements du GPE. Elle a été rejointe en 2008 par les Pays-Bas, qui ont assumé ce rôle pour la Zambie. Depuis, le nombre de partenaires sélectionnés en tant qu'entités de supervision ou de gestion a augmenté. Toujours est-il que deux organismes partenaires prédominent : la Banque mondiale est l'entité de supervision de 77 % de tous les financements et de 80 % des montants approuvés ; et l'UNICEF supervise 15 % des financements et 10 % des montants approuvés. Les autres organismes partenaires, dont l'AFD (France), la Belgique, l'Agence britannique de développement international (DFID), les Pays-Bas, l'Agence suédoise pour le développement international (ASDI) et l'UNESCO, ne représentent que 7 % de tous les financements pour la mise en œuvre du programme et 10 % des montants approuvés.

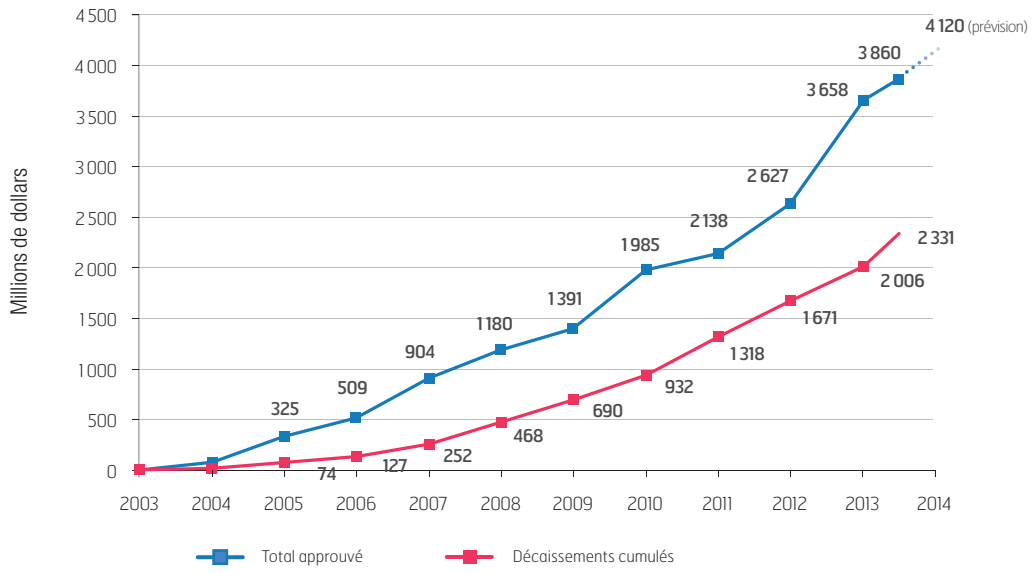
Jusqu'en 2008, la Banque mondiale était le seul organisme partenaire de mise en œuvre des financements du GPE. Aujourd'hui, elle gère 77 % des financements approuvés tandis que l'UNICEF en gère 15 %.

4.7.2 Approbations et décaissements des financements

Comme indiqué précédemment, le nombre et la valeur des financements pour la mise en œuvre du programme ont fortement augmenté entre 2003 et 2014, hormis en 2011 en raison d'un hiatus dû à la première reconstitution des ressources du Fonds du GPE. En 2013, les financements pour la mise en œuvre du programme ont atteint le chiffre record de 29 et totalisé 1 milliard de dollars. Au 30 juin 2014, 3,9 milliards de dollars avaient été approuvés et 2,3 milliards de dollars décaissés (figure 4.4). Des détails complémentaires sont donnés aux annexes 4.6 et 4.7.

Au 30 juin 2014, 3,9 milliards de dollars avaient été approuvés et 2,3 milliards de dollars décaissés au titre de financements pour la mise en œuvre du programme.

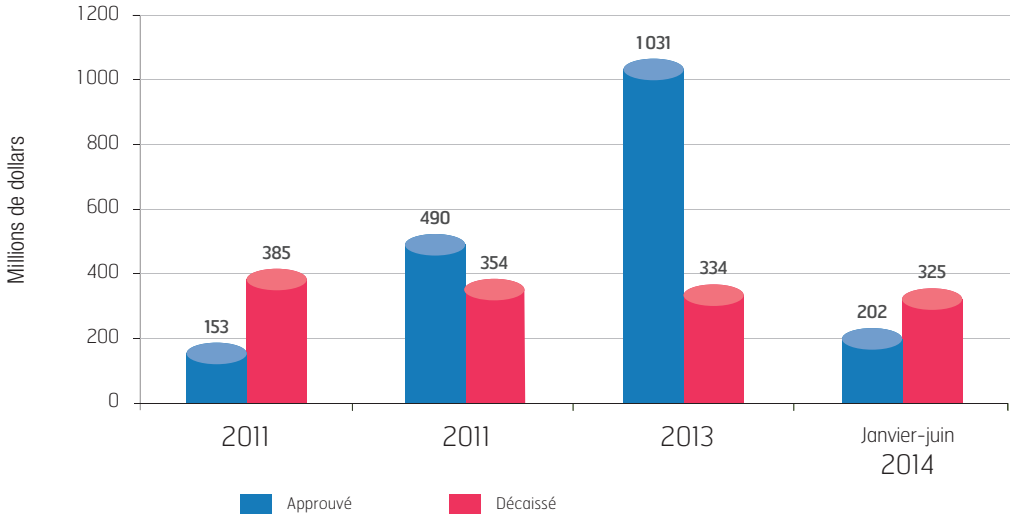
Figure 4.4 **Approbations et décaissements des financements pour la mise en œuvre du programme au 30 juin 2014**



Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

Les montants approuvés chaque année ont considérablement augmenté entre 2011 et 2013, année au cours de laquelle ils ont atteint 1 milliard de dollars (figure 4.5). La valeur pour 2014, avec 202 millions de dollars approuvés au 30 juin et 462 millions de dollars prévus d'ici la fin de l'année, devrait être proche du montant approuvé en 2012. Les montants décaissés ont légèrement baissé entre 2011 et 2013, passant de 385 à 334 millions de dollars. Cela dit, les décaissements des financements approuvés en 2013 ont entraîné une forte augmentation des montants décaissés en 2014, qui ont atteint en milieu d'année la valeur de 325 millions de dollars, proche du total décaissé en 2013.

Figure 4.5 **Montant des financements pour la mise en œuvre du programme approuvés et décaissés chaque année**



Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

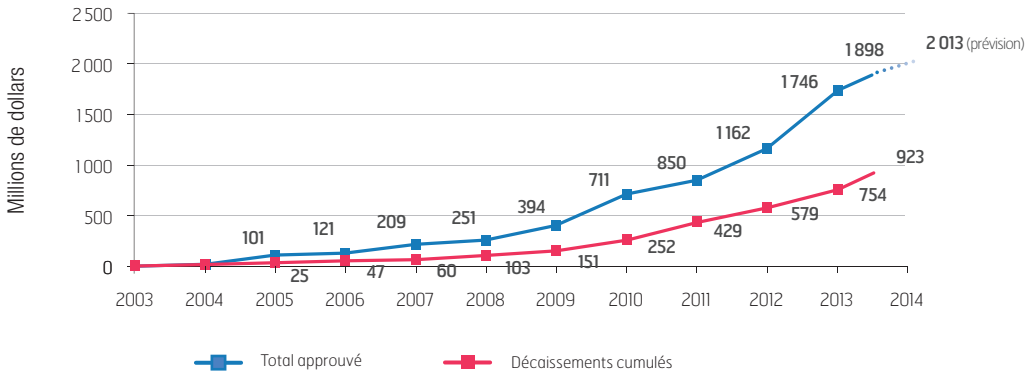
4.7.3 Financements pour la mise en œuvre du programme dans les pays fragiles ou touchés par un conflits

Augmentation de l'aide aux pays fragiles ou touchés par un conflit

Alors que les financements du GPE accordés aux PFC partenaires ne représentaient que 21 % des montants approuvés en 2008, cette part avait plus que doublé pour atteindre 49 % à la mi-2014.

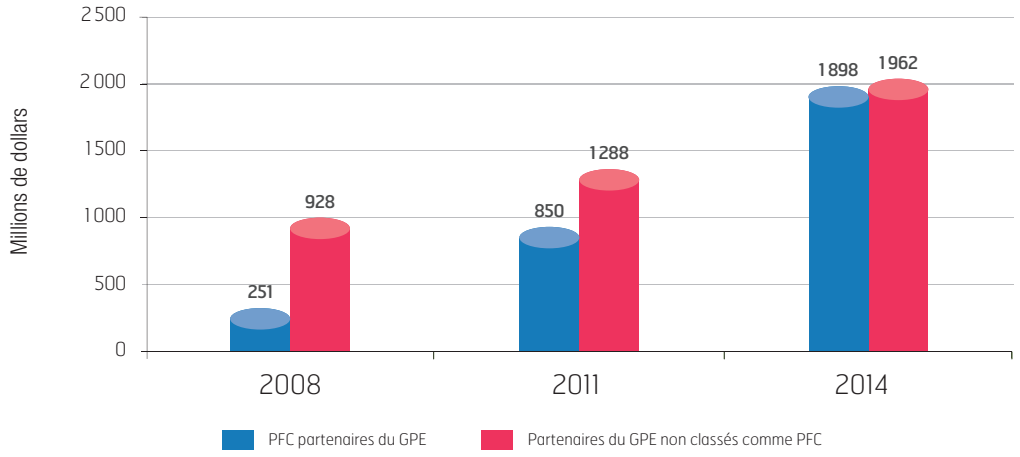
Une analyse semblable peut être réalisée sur les financements approuvés pour les pays fragiles ou touchés par un conflit (PFC). Elle indique un démarrage plus lent pour ces pays, qui reflète l'engagement initialement limité de la FTI à leur égard. Jusqu'à la fin de 2008, seuls 251 millions de dollars avaient été approuvés en faveur des PFC partenaires. Au 30 juin 2014, 1,9 milliard de dollars avait été approuvé alors que les décaissements avaient atteint 923 millions de dollars en cumul (figure 4.6). Alors que les financements accordés aux PFC partenaires ne représentaient que 21 % des montants approuvés en 2008, cette part avait plus que doublé pour atteindre 49 % à la mi-2014 (figure 4.7). Avant la fin de l'année, 115,5 millions de dollars supplémentaires devraient être approuvés, portant ainsi les approbations totales dans les PFC partenaires à 2 milliards de dollars.

Figure 4.6 **Approbations et décaissements des financements pour la mise en œuvre du programme dans les PFC partenaires du GPE au 30 juin 2014**



Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

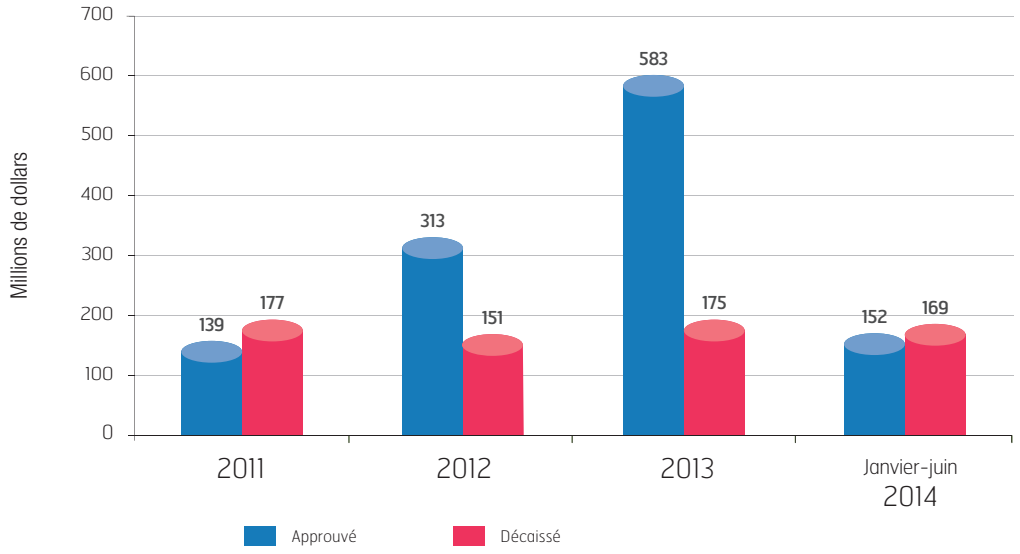
Figure 4.7 **Approbations des financements pour la mise en œuvre du programme dans les PFC partenaires du GPE et les pays partenaires non classés comme PFC, sélection d'années**



Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

Les montants approuvés chaque année pour les PFC partenaires ont considérablement augmenté entre 2011 et 2013, année au cours de laquelle ils ont atteint 583 millions de dollars (figure 4.8). La valeur pour 2014, avec 152 millions de dollars approuvés au 30 juin et 267 millions de dollars prévus d'ici la fin de l'année, devrait être plus faible et proche du montant approuvé en 2012. Les montants décaissés sont restés relativement stables entre 2011 et 2013, entre 151 et 177 millions de dollars. Néanmoins, avec les premiers décaissements en 2014 des financements approuvés en 2013, les montants décaissés ont fortement augmenté. Ils se chiffraient à 169 millions de dollars en milieu d'année et, si la tendance se poursuit au second semestre, pourraient atteindre le double de ceux de 2013.

Figure 4.8 **Montants approuvés et décaissés par année dans les PFC partenaires du GPE, de 2011 à 2014**



Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

Adapter le soutien du GPE aux pays fragiles ou touchés par un conflit

Les conditions et modalités de soutien du Partenariat mondial ont évolué pour mieux tenir compte des besoins spécifiques des PFC.

Les conditions et modalités de soutien du Partenariat mondial ont évolué pour mieux tenir compte des besoins spécifiques des PFC. L'adhésion des PFC au Partenariat mondial a été facilitée par la réforme du Fonds catalytique, en 2008, qui a assoupli les conditions d'admission. Et l'adoption en 2011 de plans éducatifs de transition pour les PFC partenaires, comprenant des critères mieux adaptés aux particularités et défis rencontrés dans ces contextes, a encouragé et consolidé l'efficacité et la ponctualité du soutien du GPE à ces pays.

Cependant, la mise en œuvre des activités liées aux financements du GPE dans les PFC partenaires se heurte à plusieurs obstacles. Premièrement, les capacités d'exécution des pouvoirs publics sont parfois faibles et nécessitent une participation accrue de l'organisme partenaire chargé de la mise en œuvre du financement du GPE. Deuxièmement, dans certains pays, les pouvoirs publics ne disposent pas d'un accès suffisant dans certaines zones, ce qui exige de rechercher d'autres modalités de mise en œuvre. Enfin, certains gouvernements des PFC peuvent ne pas être reconnus par la communauté internationale, ce qui interdit souvent à l'organisme partenaire de mettre en œuvre des activités par la voie officielle.

Les premiers exemples concrets des problèmes particuliers rencontrés dans les PFC partenaires concernaient des financements du GPE accordés à Madagascar (2009) et à la Guinée (2010). L'entité de supervision initiale, la Banque mondiale, a suspendu les deux programmes lorsque ces pays se sont trouvés en situation de crise. Il est alors devenu urgent de trouver d'autres modalités de soutien et d'identifier les organismes partenaires potentiels les mieux placés pour les appliquer. L'UNICEF a alors assumé, pour la première fois, le rôle d'entité de gestion des deux financements pour la mise en œuvre du programme. Petit à petit, l'UNICEF est devenu le plus important organisme partenaire du Partenariat mondial assumant le rôle d'entité de gestion. À ce jour, l'UNICEF supervise 15 % des financements pour la mise en œuvre du programme, or ceci représente 31 % des financements du GPE destiné aux PFC partenaires (tableau 4.4).

Bien qu'une part importante des financements accordés aux PFC partenaires soit supervisée par la Banque mondiale, le nombre croissant de financements placés sous la responsabilité de l'UNICEF démontre que ses capacités sont sans doute bien adaptées aux PFC. Sur l'ensemble des financements accordés aux PFC partenaires, 65 % ont été gérés par la Banque mondiale (48 % au cours de la période 2012-2014) et 31 % par l'UNICEF (44 % au cours de la même période). Au total, 94 % des financements pour la mise en œuvre du programme placés sous la responsabilité de l'UNICEF concernent des PFC partenaires, contre 39 % dans le cas de la Banque mondiale.

Tableau 4.4 **Financements pour la mise en œuvre du programme par bénéficiaire et organisme partenaire (janvier 2003–juin 2014)**

	% UNICEF	% Banque mondiale	% autres organisations
Tous les pays en développement partenaires du GPE	15	77	7
Partenaires du GPE non classés comme PFC	2	88	10
PFC partenaires du GPE	31	65	4

Source: Grant documents compiled by the GPE Secretariat.

4.7.4 Analyse des financements par modalités et instruments

Conformément aux principes de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement (2005) et du Programme d'action d'Accra (2008), le Partenariat mondial encourage des modalités

d'aide alignée et l'utilisation des systèmes de chaque pays[11] afin qu'il renforce son appropriation du programme et ses capacités institutionnelles. Le Partenariat mondial s'appuie sur sa démarche collaborative pour apporter un soutien multidimensionnel aux pays en développement et à leurs efforts d'élaboration et de mise en œuvre de politiques sectorielles rationnelles dans le domaine de l'éducation. L'utilisation des éléments du nouveau modèle de financement comme incitation financière à la promotion des modalités d'aide alignée et de l'utilisation des systèmes nationaux est un important défi lancé au Partenariat mondial, car la majorité des financements du GPE sont mis en œuvre sous la forme de projets, peu propices à une harmonisation et un alignement accrus.

Depuis 2003, le Partenariat mondial a approuvé 110 financements pour la mise en œuvre des PSE. Les organismes partenaires utilisent diverses modalités et divers instruments sous-jacents pour décaisser les fonds aux pays bénéficiaires. Le Rapport sur les résultats de l'éducation 2013[12]. classe les financements pour la mise en œuvre du programme selon quatre modalités principales. Globalement, l'année dernière, 78 % de ces financements ont utilisé des instruments d'appui aux projets. La situation ne s'est pas améliorée depuis (tableau 4.5). La part des projets a même augmenté au cours de l'année écoulée, pour atteindre 82 %. La liste complète des financements pour la mise en œuvre du programme par type de voie d'acheminement et de modalité figure à l'annexe 4.8.

La part des projets a légèrement augmenté au cours de l'année écoulée, pour atteindre 82 % des financements du GPE pour la mise en œuvre du programme.

Tableau 4.5 **Modalités de mise en œuvre des financements pour la mise en œuvre du programme au 30 juin 2014**

Type	Nombre	Nombre (%)	Montant (millions de dollars)	Montant (%)
Appui budgétaire général	1	1	102,0	3
Appui budgétaire sectoriel	3	3	140,2	4
Fonds communs	16	15	1 117,5	29
Appui aux projets	89	82	2 500,4	65
Total	**109***	**100**	**3 860,1**	**100**

Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.
Note : Bien que le nombre de projets indépendants ait été révisé par souci de cohérence avec les documents comptables, le décompte du nombre de projets depuis 2003 continue d'être incertain en raison de la politique d'annualisation des financements adoptée par la FTI jusqu'à 2007-2008.

** Un financement sur les 110 approuvés depuis 2003 a par la suite été annulé et n'a donc pas été inclus dans l'analyse des modalités.*

La classification sommaire des modalités de financement donnée ci-dessus ne fournit pas suffisamment d'informations sur les instruments effectivement utilisés et, en particulier, sur l'utilisation des systèmes nationaux. Par exemple, un soutien à un projet n'exclut pas un recours partiel à des systèmes nationaux de passation de marchés et de gestion financière. Si les appuis budgétaires supposent une utilisation complète des systèmes nationaux, les fonds communs supposent une harmonisation entre les bailleurs de fonds, mais peuvent présenter des niveaux d'alignement sur les systèmes nationaux variables.

Dans ce contexte, le Secrétariat du GPE a entamé une analyse de 59 programmes actifs qu'il finance pour déterminer leur degré d'utilisation des systèmes nationaux. Cette étude sur documents utilise cinq critères pour évaluer si les programmes sont alignés sur les PSE nationaux et les systèmes nationaux du Trésor, de passation de marchés, de comptabilité et de présentation des comptes et d'audit. Les résultats de cette étude seront intégrés dans l'Examen du portefeuille du GPE pour 2014. Les résultats préliminaires de l'analyse montrent que les programmes du GPE sont alignés sur les PSE et que la majorité des financements utilise, au moins en partie, les systèmes nationaux, mais que des progrès restent à faire.

11 L'objectif est d'utiliser, dans toute la mesure du possible, les institutions, règles, procédures et lois du pays bénéficiaire de l'aide lors de la mise en œuvre des financements. Ces règles et procédures concernent la planification et la budgétisation, la passation des marchés, la gestion des dépenses publiques, les audits et la justification de l'emploi des fonds. Voir la Charte du GPE : http://globalpartnership.org/fr/content/charte-du-partenariat-mondial-pour-l%C3%A9ducation.

12 Voir chapitre 5, tableau 5.1 : http://www.globalpartnership.org/fr/content/rapport-2013-sur-les-resultats-education.

4.7.5 Efficacité de la mise en œuvre des financements

Le Partenariat mondial accorde une importance particulière aux délais entre la conception et la mise en œuvre de ses programmes. La présente section examine les principaux éléments suivants : i) le temps consacré à l'élaboration du programme du GPE ; ii) les délais entre l'approbation du financement et le premier décaissement[13] ; et iii) la durée de la mise en œuvre entre le premier décaissement et la clôture du financement (tableaux 4.6 et 4.7)[14].

Tableau 4.6 **Durée moyenne nécessaire pour élaborer un programme du GPE, obtenir son approbation et effectuer le premier décaissement (en mois)**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Élaboration jusqu'à approbation	6,5	5,8	8,0	8,1	6,0	6,4	8,2	9,5	13,3
De l'approbation au premier décaissement	11,3	16,7	20,6	14,9	12,8	16,8	9,7	9,2	9,3

Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

Tableau 4.7 **Durée moyenne entre le premier décaissement et la clôture des financements du GPE (en années)**

	Avant 2009	2010	2011	2012	2013
Entre le premier décaissement et la clôture	1,6	2,5	2,3	3,5	3,3

Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

La durée moyenne d'élaboration des programmes du GPE augmente

En moyenne, au cours de la période 2006-2014, il a fallu huit mois pour élaborer un programme devant recevoir un financement du GPE pour la mise en œuvre du programme.

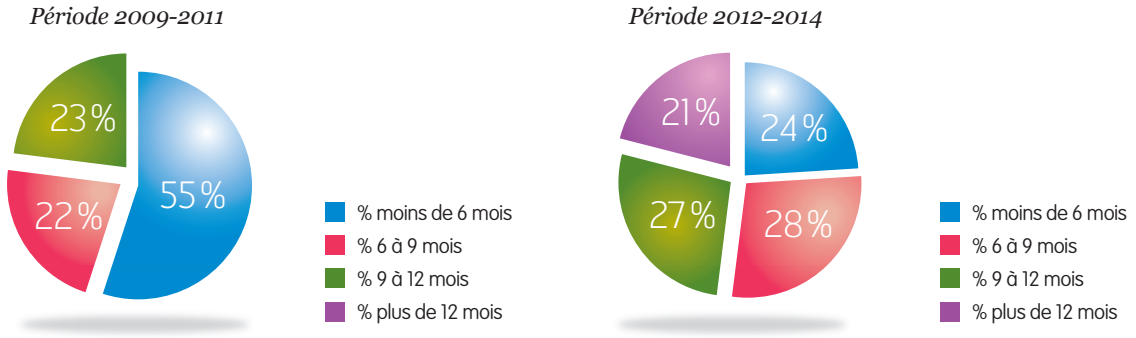
En moyenne, au cours de la période 2006-2014, il a fallu huit mois pour élaborer un programme du GPE devant recevoir un financement pour la mise en œuvre du programme. La durée moyenne d'élaboration des programmes a augmenté ces dernières années, davantage de temps étant consacré à garantir leur pertinence et leur alignement sur les priorités nationales et à améliorer leur état de préparation en vue de leur mise en œuvre. La durée moyenne d'élaboration a dépassé neuf mois pour la première fois en 2013 et en 2014.

Au cours de la période 2009-2011, plus de la moitié des programmes de financement ont été élaborés en moins de 6 mois et la préparation d'aucun programme n'a dépassé 12 mois (figure 4.9). En revanche, entre 2012 et 2014, un quart seulement des programmes a été élaboré en moins de 6 mois, et 21 % d'entre eux ont demandé 12 mois de travail ou plus.

13 La date du premier décaissement aux pays est uniquement connue dans le cas des financements de la Banque mondiale.

14 Ne s'applique qu'aux financements clôturés de la Banque mondiale.

Figure 4.9 **Durée moyenne d'élaboration des financements pour la mise en œuvre du programme**



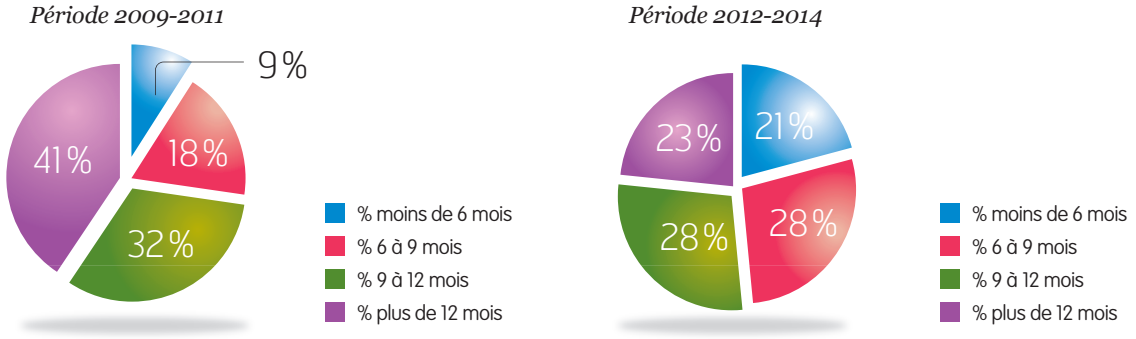
Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

Réduction du délai entre l'approbation d'un financement et le premier décaissement

Jusqu'en 2011, le délai moyen entre l'approbation d'un financement et le premier décaissement était de 13,8 mois pour les programmes gérés par la Banque mondiale[15]. Les efforts conjugués déployés pour réduire ce délai l'ont ramené à 10 mois pour la période 2012-2014 (figure 4.10). Une analyse plus approfondie de ces tendances montre que le délai entre l'approbation et le décaissement a essentiellement varié en fonction du temps écoulé entre l'approbation du Conseil et la signature de l'accord de financement. Alors que le délai moyen entre la signature du financement et le premier décaissement était inférieur à six mois, le délai moyen entre l'approbation du Conseil du GPE et la signature du financement, qui était à l'origine de six mois environ, est passé à 14 mois en 2008. Cette augmentation est due à la modification des procédures de financement simplifiées, qui a entraîné des retards liés à la période d'adaptation du personnel aux nouvelles procédures. Le délai moyen de signature des financements a été réduit lorsque ce problème a été résolu. L'analyse de ces tendances aurait été plus exhaustive si les organismes partenaires autres que la Banque mondiale étaient tenus de fournir des données sur leurs décaissements. La conclusion d'un accord avec tous les organismes partenaires sur les obligations minimales en la matière permettrait de résoudre ce problème.

Le délai moyen entre l'approbation d'un financement et le premier décaissement a été réduit de 10 mois entre 2012 et 2014 pour les programmes gérés par la Banque mondiale.

Figure 4.10 **Délai entre l'approbation des financements et le premier décaissement**



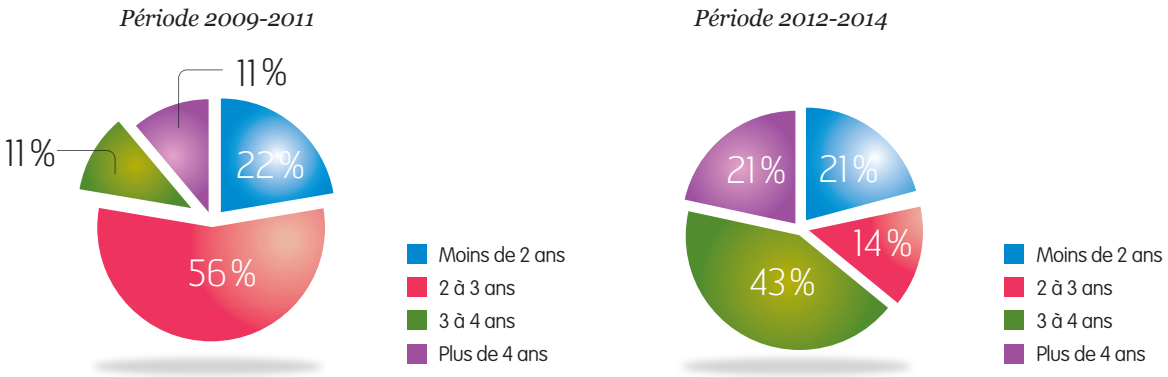
Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

15 Les autres organismes partenaires ne fournissent pas de données sur les premiers décaissements aux pays.

Allongement de la période de mise en œuvre des financements supervisés par la Banque mondiale

À l'origine, la FTI approuvait des financements pour la mise en œuvre du programme d'une durée d'un an, alors que la période moyenne de leur mise en œuvre était de 1,6 an. Conscient des limites de cette politique de financement à court terme, le Partenariat mondial a adopté des financements triennaux à compter de 2008-2009. Les financements mis en œuvre sur trois à quatre ans ont représenté 43 % de tous les financements clôturés au cours de la période 2012-2013, alors que les financements mis en œuvre sur deux à trois ans ont représenté 56 % de ceux de la période 2010-2011 (figure 4.11).

Figure 4.11 **Durée de mise en œuvre entre le premier décaissement et la clôture du financement**



Source : Documents de financement compilés par le Secrétariat du GPE.

Crédit photo : **GPE/Paul Martinez**

4.8 Résultats, perspectives et défis

Le présent chapitre a mis en évidence un certain nombre de résultats positifs. Le soutien aux pays a été renforcé et les activités correspondantes se sont diversifiées, tandis que l'appui technique direct aux pays en développement partenaires a augmenté de 60 % entre 2011 et 2014. Le soutien s'est de plus en plus centré sur l'intégralité du cycle décisionnel public de chaque pays. Les missions de soutien à l'élaboration et à la mise en œuvre de PSE crédibles ont représenté 21 % des missions dans les pays assurées par les agents du Secrétariat du GPE en 2012, 42 % en 2013 et 62 % au premier semestre 2014. Le Partenariat mondial fait face à une demande croissante dans ce domaine.

Outre l'appui technique direct et l'assistance du Secrétariat du GPE au développement d'un dialogue inclusif sur les mesures à prendre, le Partenariat mondial contribue également à l'amélioration du secteur éducatif par le biais de diverses initiatives de recherche et d'élaboration de politiques dans le cadre de son programme d'activités mondiales et régionales (AMR) et de ses activités thématiques. Les décaissements au titre du programme AMR ont été achevés au cours de l'année écoulée et les activités qui en relèvent ne sont qu'en phase préliminaire. Le Partenariat mondial n'a donc pas encore été en mesure d'élaborer une approche globale permettant d'exploiter les outils, directives, solutions de recherche et politiques établis au travers de ces initiatives dans son approche du soutien au niveau des pays. À l'avenir, le programme d'AMR représentera pour le Partenariat mondial une opportunité importante de développement de nouvelles solutions politiques et d'élargissement de l'engagement dans l'éducation de base.

Depuis sa création jusqu'en juin 2014, le Partenariat mondial a approuvé 110 financements pour la mise en œuvre du programme de 54 pays en développement partenaires totalisant 3,9 milliards de dollars. Sur ce montant, 2,3 milliards de dollars (60 %) ont été décaissés au cours de la même période . Les nouvelles règles et procédures, y compris l'adoption du Plan de transition pour le secteur de l'éducation, la diversification des modalités de gestion des financements et l'entrée en lice de nouveaux organismes partenaires, dont l'UNICEF, ont permis de renforcer l'attention accordée aux PFC par le GPE. Alors que les financements accordés aux PFC partenaires ne représentaient que 21 % des montants approuvés en 2008, cette part a plus que doublé pour atteindre 49 % à la mi-2014.

Le soutien aux pays a été renforcé et les activités correspondantes se sont diversifiées, tandis que l'appui technique direct aux pays en développement partenaires du GPE a sensiblement augmenté.

Le Rapport sur les résultats de l'éducation examine les modalités retenues dans la gestion du portefeuille de financements du GPE afin de mesurer s'ils encouragent l'harmonisation et utilisent les systèmes nationaux. La part des financements du GPE alloués par la voie des projets a augmenté au cours de l'année écoulée, pour atteindre à présent 82 %. Les analyses complémentaires indiquent une utilisation limitée des systèmes nationaux dans le cadre des financements du GPE. La mise en œuvre du nouveau modèle de financement et le deuxième processus de planification stratégique permettent au Partenariat mondial de réexaminer et améliorer l'attention portée au choix des modalités et à l'utilisation des systèmes nationaux dans ses activités.

La part des financements du GPE accordés aux PFC partenaires a plus que doublé pour atteindre 49 % à la mi-2014.

Enfin, l'élaboration des financements semble prendre davantage de temps, ce qui reflète une attention croissante accordée à la préparation à la mise en œuvre des programmes du GPE. Le temps d'attente entre l'approbation d'un financement et la réception par le pays de sa première tranche diminue également. Les efforts devront toutefois être poursuivis pour que tous les financements approuvés par le GPE soient traités et mis en œuvre plus rapidement.

La part des projets a en fait augmenté l'année dernière, pour atteindre 82%. L'attention portée aux modalités retenues dans la gestion du portefeuille du GPE doit être accrue.