RAPPORT DU GROUPE DE TRAVAILDU CONSEIL SUR L'ÉTUDE D'ALISON EVANS

Pour décision

1. OBJET

Le présent document a pour objet de requérir la décision du Conseil d'administration sur le plan d'exécution de « l'Étape 1 - Statu quo plus », conformément aux indications figurant dans l'annexe 1 du présent document et aux recommandations du Groupe de travail du Conseil sur l'Étude d'Alison Evans.

2. DEMANDE DE DÉCISION

Le Groupe de travail du Conseil sur l'Étude d'Alison Evans recommande le vote par le Conseil d'administration de la décision ci-dessous.

> **BOD/2012/10-01 – Plan d'exécution de « l'Étape 1 - Statu quo plus » :**
> Le Conseil d'administration
>
> a. approuve le plan d'exécution visant à améliorer l'efficacité opérationnelle et administrative du Partenariat mondial pour l'éducation, notamment de son Secrétariat, tel qu'exposé en annexe 1 du document BOD/2012/10 DOC 01 (« Plan d'exécution »), à l'exception de point 1 relatif au Hébergement et points 1 et 4 relatifs au Partenariat (gouvernance et gestion de la performance) ;
>
> b. demande au Secrétariat et aux autres parties précisées dans le Plan d'exécution, en particulier la Présidente et le Groupe de travail du Conseil sur l'Etude d'Alison Evans (« Groupe de Travail »), de commencer à traiter les points avalisés par le Conseil et exposés dans le Plan d'exécution; et
>
> c. demande au Groupe de travail de poursuivre sa réflexion sur les points 1 et 4 relatifs au Partenariat et de formuler une recommandation à l'intention du Conseil d'administration à sa prochaine réunion en présentiel.

3. CONTEXTE

3.1 Au début de l'année 2012, la Présidente du Conseil d'administration a chargé Alison Evans, directrice de l'Overseas Development Institute, de rédiger un rapport

indépendant sur les modalités d'accueil du Secrétariat du Partenariat mondial pour l'éducation (« Partenariat mondial » ou « GPE ») par la Banque mondiale. Le rapport indépendant d'Alison Evans et les termes de son mandat, précédemment transmis au Conseil d'administration sont consultables sur le site web du GPE à la pagehttp://www.globalpartnership.org/media/docs/publications/GPE-Report-Hosting-Review-June-2012_FR.pdf.

3.2 Lors du séminaire de réflexion du Conseil d'administration, qui s'est déroulé le6 juin 2012 à Berlin (Allemagne), juste avant la réunion du Conseil des 7 et 8 juin 2012, Alison Evans a présenté ses conclusions et ses recommandations quant aux options qui s'offrent au Conseil d'administration[1].

3.3 Dans le cadre de sa réunion, le Conseil d'administration a approuvé la décision suivante :

> **BOD/2012/06-11 — Examen de la proposition de Mme Evans :** Le Conseil d'administration prend note de l'exposé présenté par Mme Alison Evans lors de la réunion du Conseil des 7 et 8 juin 2012 (ci-après dénommé « l'Exposé »), qui recommande un processus en plusieurs étapes destiné à améliorer l'efficacité administrative et opérationnelle du Partenariat mondial pour l'Éducation, notamment du Secrétariat.
>
> Le Conseil d'administration :
>
> a) invite la Présidente à former un Groupe de travail au sein du Conseil chargé de travailler avec Mme Evans à l'élaboration d'un plan détaillé pour la mise en œuvre de « l'Étape 1—Statu Quo Plus », telle que décrite dans l'Exposé, d'ici la fin juillet 2012 au plus tard (« Rapport final ») ; et
>
> b) convient d'examiner le Rapport final lors d'une prochaine réunion.

3.4 Immédiatement après la réunion du Conseil, la Présidente a formé le Groupe de travail du Conseil sur l'Étude d'Alison Evans qui est constitué des personnes suivantes :

Mahama Ayariga, ministre adjoint (Ghana)
David Archer (Action Aid)
Paul Griffiths (AusAid)
Susan Durston (UNICEF)
Vincent Snijders (Pays-Bas)

[1] http://www.globalpartnership.org/media/Berlin%202012/Board%20Presentations/03_GPE%20Hosting%20Review%20-%20Options.pdf).

4. MOTIFS DES RECOMMANDATIONS

4.1 Le Groupe de travail s'est réuni plusieurs fois par audioconférence et a rédigé un plan détaillé pour la mise en œuvre de « l'Étape 1 - Statu Quo Plus » telle que présentée dans l'exposé et le rapport final d'Alison Evans.

4.2 Comme indiqué dans le rapport, l'option « l'Étape 1 - Statu Quo Plus » implique la décision de maintenir le dispositif d'accueil de la Banque mondiale tout en travaillant à une série d'améliorations. Le plan d'exécution joint en annexe 1 comprend :

- sept points portant sur l'hébergement et la performance du Secrétariat (mieux travailler dans le cadre du modèle économique de la Banque mondiale) ;

- quatre points portant sur le Partenariat (gouvernance et gestion des performances) ; et

- trois points portant sur les activités à l'échelon national.

Il est impératif pour la réussite de Statu Quo Plus que des améliorations soient réalisées dans ces domaines.

4.3 Les différents points sont classés dans le plan d'exécution par ordre de priorité. Ceux qui sont classés en priorité HAUTE sont jugés indispensables à la mise en œuvre de Statu Quo Plus. Ceux qui sont classés en priorité MOYENNE sont des points supplémentaires qu'il faudra peut-être approfondir mais qui sont, néanmoins, jugés essentiels à l'amélioration des performances opérationnelles à court et moyen termes.

4.4 Comme indiqué dans le plan d'exécution, le Point 1 relatif à l'hébergement, a été remplacé par une entente entre le Groupe de travail sur le Directeur Général du PME et la Banque mondiale sur le processus de recrutement du Directeur-Général , Ce point est donc exclu de la demande d'approbation du Conseil d'Administration.

4.5 Un consensus a été atteint dans le Groupe de travail sur tous les points du plan d'exécution à l'exception des suivants :

a. **Partenariat – point 1 :** le Groupe de travail a estimé qu'il était nécessaire de poursuivre la réflexion pour parvenir à une solution équilibrée qui soit, en outre, cohérente avec le processus de recrutement du Directeur général. Le Groupe de travail se

propose de continuer à réfléchir dans la perspective d'une discussion plus approfondie du Conseil d'administration lors de sa réunion en présentiel prévue les 19 et 20 novembre 2012.

b. **Partenariat- point 4 :** le Groupe de travail n'est pas encore parvenu à une décision sur ce point et propose de poursuivre la réflexion sur la manière dont un panel d'experts techniques indépendants (fonctionnant virtuellement) pourrait donner son avis sur un certain nombre de plans pour l'éducation et de demandes de dons pour la mise en œuvre de programmes, choisis au hasard, tout en jouant le rôle de mécanisme d'appel en cas de différend sur la qualité ou la préparation de certains plans pour l'éducation.

5. ÉTAPES SUIVANTES

Suite à l'approbation par le Conseil d'administration du plan d'exécution, la Présidente dirigera les opérations en vue de sa mise en œuvre, à l'exception des deux points spécifiés dans la décision. Le Groupe de travail continuera à travailler sur les points en souffrance et donnera ses recommandations à la prochaine réunion du Conseil d'administration en présentiel qui se déroulera les 19 et 20 novembre 2012, à Paris (France).

ANNEXE 1 : Statu Quo Plus – Plan d'exécution

Ce plan est le fruit du travail de suivi réalisé sur l'Étude d'Alison Evans par un groupe de travail restreint composé de membres du Conseil d'administration. L'objectif du tableau ci-dessous est d'identifier les mesures clés nécessaires à la mise en place de la stratégie « Statu Quo Plus » recommandée et décrite dans le rapport indépendant d'Alison Evans.

« Statu Quo Plus » (SQP) implique la décision de maintenir le dispositif d'accueil de la Banque mondiale tout en réalisant une série d'améliorations concernant les domaines suivants : i) hébergement et performance du Secrétariat (travailler plus efficacement dans le cadre du modèle économique de la Banque) ; ii) partenariat (gouvernance et gestion des performances) ; iii) activités à l'échelon national. Il est impératif pour la réussite de SQP que des améliorations soient réalisées dans ces domaines.

Les domaines/actions sont classés par ordre de priorité dans le tableau. Ceux qui sont classés en priorité HAUTE sont jugés indispensables à la mise en œuvre de SQP. Ceux qui sont classés en priorité MOYENNE sont des points supplémentaires qu'il faudra peut-être approfondir mais qui sont, néanmoins, jugés essentiels à l'amélioration des performances opérationnelles à court et moyen termes.

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
Hébergement - point 1	Haute	Selon les règles de la Banque mondiale relatives aux ressources humaines, le Conseil d'administration (« le Conseil ») est bien consulté au cours du processus de recrutement du Directeur du Secrétariat mais la décision finale est du ressort du Vice-président de la Banque mondiale responsable du réseau Développement humain. Cette règle, qui est logique pour les activités principales de la Banque mondiale, limite le pouvoir des partenaires membres du Conseil d'administration du GPE en matière de détermination de la direction future du programme mondial qu'ils financent/ auquel ils participent.	La nomination d'un haut responsable/ directeur général (DG) doit impliquer une participation pleine et entière du Conseil dans le processus de recrutement et de prise de décision.	La Présidente du Conseil et le Groupe de travail DG organiseront une réunion avec la direction de la Banque au plus haut niveau (Présidence si nécessaire) pour qu'une approche plus équitable du processus de recrutement d'un DG soit convenue et confirmée par écrit. Le personnel des ressources humaines de la Banque apportera son soutien à une participation équitable, pleine et entière des membres du Conseil au processus de recrutement.	Septembre 2012 pour l'accord, janvier 2013 pour la nomination du DG.	Le Conseil a le pouvoir de participer pleinement et équitablement à la nomination du DG.	Nomination du DG, à un grade approprié, à la satisfaction complète du Conseil et de la Banque mondiale. Existence d'un cadre clair d'évaluation de la performance du DG.

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
Hébergement - point 2	Haute	Les procédures de la Banque mondiale relatives aux ressources humaines ne sont pas facilement adaptables aux besoins en personnel du Secrétariat (palette de compétences/ intitulé et niveau des postes). Le système de modules récemment adopté par la Banque mondiale ralentit encore le processus de recrutement. Le grand besoin de souplesse du Secrétariat implique un recours accru à des consultants à court et à long terme. Le caractère incertain des contrats à court terme complique l'établissement d'une équipe forte et stable au sein du Secrétariat ; par ex., les consultants à long terme ne peuvent pas assumer la fonction de chef de projet avec pouvoir sur les budgets. La souplesse relative au recrutement du personnel du Secrétariat continue à faire l'objet de tensions entre le Secrétariat et la Banque mondiale.	Un protocole d'accord doit être préparé et accepté par le Conseil et la Banque mondiale pour définir : les rôles et responsabilités pour les prises de décision en matière de ressources humaines, les procédures d'embauche au sein du Secrétariat et (cf. ci-dessus) les conditions de participation du Conseil au processus de recrutement de responsables (voir également la question du règlement du personnel plus bas).	Présidente du Conseil, groupe de travail DG et Banque mondiale – parties à un Protocole d'accord élargi.	Démarrage du processus avant septembre 2012, finalisation du protocole d'accord d'ici décembre 2012	Plus de souplesse, de vitesse et d'initiative au niveau du recrutement du personnel du Secrétariat, en accord avec les besoins du Partenariat mondial.	Protocole d'accord finalisé publié en interne et via le site web du GPE.

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
Hébergement - point 3	Haute	Les règles de la Banque mondiale relatives aux achats sont étudiées pour appuyer les activités principales de la Banque mais sont souvent trop restrictives pour le type et le périmètre des contrats recherchés par le Secrétariat. Les décisions et les achats du Secrétariat s'en trouvent ralentis et les coûts plus élevés. Actuellement, le personnel du Secrétariat conduit lui-même le processus d'achat, ce qui ajoute des étapes coûteuses au processus, car tous les membres du personnel ne sont pas au courant de toutes les règles, exemptions, etc.	La décision du Secrétariat de recruter un « Responsable des ressources », chargé des achats devrait contribuer notablement à l'amélioration des processus d'achat. Formation/ partage de bonnes pratiques au sein du Secrétariat sur des méthodes plus souples et plus intelligentes de travailler. Il faut que le Secrétariat acquière davantage de poids dans ses relations avec les départements de services de la Banque ainsi qu'avec les personnes spécifiquement chargées des ressources humaines et des technologies de l'information au sein des départements de services de la Banque mondiale.	Le Secrétariat, avec les ressources humaines de la Banque mondiale, recrutera le plus rapidement possible un Responsable des ressources. Le Secrétariat veillera à un partage, en interne, des connaissances sur l'utilisation efficace des systèmes de la Banque mondiale. Élaboration de fiches méthodologiques pour aider au recrutement, à un processus souple et rapide d'achat, etc. Responsable des ressources comme indiqué plus haut.	Octobre 2012 En cours En cours	Le Secrétariat est capable d'acheter des biens et services rapidement et efficacement de manière à satisfaire les besoins du Partenariat. Le Secrétariat a une maîtrise complète des processus d'achat de la Banque mondiale et de la souplesse qu'ils offrent.	Nomination d'un Responsable des ressources. Le personnel du Secrétariat (en place ou nouvellement embauché) est en mesure d'utiliser les systèmes de la Banque avec plus de confiance et de rapidité (ce qui transparaît dans les études menées auprès du personnel et des clients du GPE)

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
Hébergement - point 4	Haute	Le règlement du personnel de la Banque mondiale donne priorité aux élémentsrelatifs àla Banque (image, identité, etc.) par rapport à ceux du Partenariat mondial.Le règlement du personnel de la Banque mondiale constitue un aspect important de l'environnement normatif des modalités d'accueil mais ne doit pas exclure la possibilité, pour le personnel, t de travailler aussi bien pour la Banque mondiale quepour le Partenariat mondial sur un pied d'égalité.	Principe essentiel : le protocole d'accord doit inclure une déclaration simple confirmant que « pour le personnel du Secrétariat, la loyauté envers la Banque mondiale implique de servir assidument les intérêts du Partenariat mondial pour l'éducation » (comme dans les cas de détachement d'agents de la BM auprès d'autres organisations).	La Présidente du Conseil et les hauts responsables de la Banque mondiale s'accordent, dans les termes du Protocole d'accord, pour appliquer au personnel du Secrétariat les mêmes règles qu'aux agents détachés de la Banque mondiale.	Finalisé d'ici décembre 2012	Le personnel du Secrétariat reconnaît qu'il doit rendre compte à la Direction du Secrétariat et du Conseil et agit en conséquence.	Clause sur le règlement du personnel figurant dans le Protocole d'accord.

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
Hébergement - point 5	Haute	Le fait que la Banque mondiale conduise la gestion des performances de l'équipe dirigeante du Secrétariat fausse les incitations et laisse supposer une plus grande allégeance à la Banque mondiale qu'au Conseil.	Il faut que le Protocole d'accord précise clairement l'implication du Conseil dans la gestion des performances des hauts responsables : a) création éventuelle d'une « sous- comité de la gestion de performance » chargée de superviser les performances du Secrétariat. b) élaboration d'un cadre de performance pour le haut responsable/ DG supervisé par le Conseil.	La Présidente du Conseil/ les membres désignés du Conseil se mettent d'accord avec la direction de la Banque mondiale sur un mode opératoire (à inclure dans le Protocole d'accord) pour l'implication officielle du Conseil dans la gestion des performances.	Finalisé d'ici décembre 2012	La gestion du DG et des hauts responsables du Secrétariat est placée sous l'autorité directe et entière du Conseil.	L'implication du Conseil dans la gestion des performances des hauts responsables est formalisée : des objectifs de performances clairement définis sont régulièrement contrôlés par le Conseil.

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
Hébergement - point 6	Haute	Le système d'enregistrement des données financières/ de codes d'imputation de la Banque mondiale ne donne pas aux membres du Conseil et aux parties prenantes externes une image directe des coûts opérationnels du Secrétariat.	Travail de transparence et de présentation des données de coûts pour permettre une évaluation plus claire des « frais de fonctionnement et frais induits » et instauration de points de référence plus clairs dans le temps.	Le Secrétariat a) mettra en place un nouveau format simplifié de suivi des frais de fonctionnement clairement ventilés entre frais de gouvernance du Conseil, frais administratifs et frais opérationnels ; b) veillera à l'établissement rapide de documents financiers incluant une communication exhaustive des données de coûts et de résultats du portefeuille ; c) réalisera une fiche visant à comparer régulièrement les coûts et dépenses avec les performances du portefeuille pour présentation au Conseil (voir plus bas).	Octobre 2012 pour le format simplifié du suivi des frais Décembre 2012 pour la fiche de perfor-mance (cf. plus bas).	La plus grande transparence des coûts de fonction-nement et des résultats du portefeuille permet au Conseil d'effectuer un suivi plus régulier et de meilleure qualité du fonction-nement du Secrétariat.	Présentation régulière au Conseil de la fiche de performance et publication dans le Rapport annuel.
Hébergement - point 7	Haute	Absence de méthodologie claire/ simple de reddition de comptes par le Secrétariat au Conseil sur les questions de performance : délais de recrutement, performance du portefeuille, taux de décaissement moyen, etc.	Élaborer une fiche portant sur les principales mesures de performance à communiquer régulièrement à l'ensemble du Conseil qui en effectuera le suivi.	Secrétariat et Conseil.	En continu en vue du rapport annuel. Première fiche de perfor-mance avant 2012	Amélioration de la supervision par le Conseil de la qualité des activités du Secrétariat et des partenaires.	La plus grande transparence des coûts de fonctionnement et des résultats du portefeuille permet au Conseil de mieux superviser les activités du Secrétariat et des

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
							partenaires.
Partenariat - point 1	Moyenne	La responsabilité managériale penche actuellement du côté de la Banque mondiale. Il est nécessaire d'augmenter le pouvoir managérial du Conseil en accroissant son degré d'implication et de supervision des questionsayant un impact sur les activités du Partenariat mondial.	1. Évaluer de manière plus détaillée les avantages et les inconvénients de la création d'une sous-comité (ou autre organe) du Conseil plus particulièrement chargée des questions administratives/ managériales et des questions de performance du Secrétariat. 2. Identifier et introduire dans les pratiques de travail du Conseil des méthodes permettant des prises de décision plus fréquentes et un suivi plus régulier de la réalisation du plan stratégique.	1. La Présidente du Conseil demandera en Septembre 2012 l'aval du Conseil pour la commande d'une brève étude supplémentaire liée à l'évaluation des moyens d'amélioration du poids managérial du Conseil en vue d'une décision lors de la seconde réunion en présentiel de 2012. 2. La Présidente du Conseil explorera avec le Secrétariat les possibilités d'introduction de points de décision électroniques entre les réunions du Conseil pour favoriser les prises de décision virtuelles.	Réunion du Conseil en novembre	Conseil plus engagé et plus réceptif réalisant une supervision efficace et rapide.	Le DG et le Secrétariat considèrent que le Conseil a un rôle tout aussi important dans la supervision managériale. Les partenaires constatent une amélioration de la relation hiérarchique entre le Secrétariat et le Conseil.

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
Partenariat - point 2	Haute	Le Partenariat mondial s'est massivement reposé sur la Banque mondiale pour endosser le rôle d'entité de supervision. Comme pour d'autres programmes mondiaux, une plus grande participation des partenaires bailleurs de fonds est essentielle pour créer un véritable partenariat et pour que les financements du GPE ne soient pas perçus comme un succédané des financements de la Banque mondiale à l'échelon national.	Finaliser le Guide d'accréditation le plus rapidement possible. Les bailleurs de fonds membres du GPE doivent s'engager davantage et assumer le rôle d'entité de supervision et de gestion conformément au modèle de partenariat du GPE.	Le Conseil finalise/ approuve le guide d'accréditation. Le Conseil élaborera et mettra en œuvre une stratégie d'accompagnement du Guide visant à promouvoir le rôle d'entité de supervision ou de gestion et à négocier ce rôle avec les partenaires bailleurs et les autres partenaires multilatéraux. Le Secrétariat prendra part à des négociations de haut niveau avec les partenaires bailleurs sur l'acceptation du rôle d'entité de supervision ou de gestion.	Au plus tard lors de la seconde réunion en présentiel du Conseil d'administration pour 2012. Achèvement du processus actuel d'accréditation de nouvelles entités de supervision d'ici 2012. Mise en place de six entités de supervision supplémentaires d'ici 2013.	Plus grande diversité des partenaires assumant un rôle d'entité de supervision ou de gestion.	Finalisation et communication de la politique. Finalisation de la stratégie et au moins une nouvelle entité de supervision nommée/ opérationnelle d'ici juin 2013.

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
Partenariat - point 3	Haute	Le Partenariat mondial n'a pas joué un rôle suffisamment moteur dans la mobilisation des ressources, se reposant trop largement sur quelques partenaires bailleurs de fonds pour assumer la majeure partie de cette charge. Le financement à l'échelon mondial requiert un plus large éventail de contributeurs et il convient, par ailleurs, de mettre davantage l'accent sur l'attraction des ressources à l'échelon national en tablant sur l'effet d'entraînement de modalités d'engagement des ressources domestiques et d'aides innovantes.	Il convient de clarifier « l'offre » du Partenariat mondial par le biais d'une stratégie qui i) expose clairement une palette de possibilités d'engagement ii) ne cherche pas seulement à attirer les partenaires bailleurs de fonds mais aussi les pays partenaires ainsi que les organisations privées/ philanthropiques partenaires aux échelons international et national. La stratégie de financement doit énoncer clairement les objectifs de levée de fonds tant à l'échelon international que national.	Le Secrétariat préparera une stratégie de financement comprenant de grands objectifs de performance en matière de mobilisation des ressources aux échelons international et national, qui devra être avalisée par le Conseil. Les membres du Conseil devront approuver la division du travail dans l'approche de nouveaux financeurs à l'échelon national.	Décembre 2012	Un Partenariat mondial appliquant une stratégie audacieuse de financement et de promotion de l'éducation de base avec des donateurs comptant dans leurs rangs des bailleurs nouveaux et émergents.	Au moins une nouvelle source de financement assurée d'ici décembre 2012, et deux de plus avant fin 2013. Stratégies de mobilisation des ressources pilotes dans au moins 5 pays en développement partenaires d'ici mi-2013.

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
Partenariat - point 4	Moyenne	Les procédures d'assurance qualité du Secrétariat sont relativement récentes. Le CCF fonctionne bien mais aucune des procédures ne s'appuie sur un avis technique indépendant. Conformément aux bonnes pratiques, il faudrait accorder un rôle important à un apport/ point de vue technique indépendant afin d'améliorer la qualité générale et la pertinence des programmes sectoriels et des propositions de dons.	Évaluer la contribution potentielle d'un panel restreint mais varié d'experts indépendants susceptibles de fournir des prestations périodiques sur la qualité des PSE et des propositions de dons	La Présidente du Conseil demandera une étude supplémentaire sur le rôle et les tâches qui pourraient être confiés à un petit panel technique consultatif (virtuel) à débattre lors de la réunion de novembre du Conseil. Les membres du panel indépendant devront être choisis dans un vaste réservoir d'experts couvrant les questions d'efficacité en matière d'éducation et d'aide (secteurs public et privé, société civile).	Décision prise d'ici fin 2012. Membres du panel en place avec un mandat clair d'ici mi-2013.	Retour d'information rapide et de qualité communiqué au Conseil et au CCF sur les PSE et l'élaboration/ la mise en œuvre des programmes de dons.	Groupe/ panel indépendant réuni et opérationnel. Les partenaires constatent l'utilité des contributions du panel indépendant qui entraînent une amélioration de la qualité des programmes et des décisions relatives aux dons.

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
Échelon national – point 1	Haute	Les groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE) et les groupes de donateurs locaux sont souvent fragiles et insuffisamment représentatifs.	Le Secrétariat doit concevoir un programme d'appui actif aux GLPE mettant l'accent sur les facteurs d'inclusivité et établissant clairement les performances recherchées, en termes d'objectifs du GPE par ex., à l'échelon national.	Le Secrétariat finalisera une stratégie d'appui aux GLPE et groupes de donateurs locaux assortie de points de référence clairs permettant d'évaluer/ de comparer la composition et la performance des groupes en mettant l'accent sur l'efficacité et l'implication d'une large base de la société civile et en promouvant une meilleure qualité de l'engagement de la société civile.	Stratégie en place et approuvée par le Conseil d'ici 2012. Soutien continu à partir d'octobre 2012 avec un suivi régulier	Accroissement de l'engagement local/ national de la société civile dans les processus du GPE à l'échelon national. La présence accrue du Secrétariat à l'échelon national permet de mieux distinguer la mission du Partenariat mondial de celle de la Banque mondiale.	Les points de référence permettent de mettre en évidence les améliorations de la composition et de la performance des GLPE sur une période de 9 à 12 mois dans plus de la moitié des pays du GPE.

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
Échelon national – point 2	Haute	Manque de souplesse dans le processus de planification et d'exécution. Le décaissement des fonds prend beaucoup de temps après l'approbation des dons.	Le Secrétariat expérimente et évalue des moyens d'introduire davantage de souplesse et de vitesse dans le processus de planification et de décaissement/ mise en œuvre des fonds, notamment dans les pays disposant de capacités institutionnelles fragiles ou fragmentées.	Finalisation/ mise en œuvre et publication du travail du Secrétariat sur une stratégie de concentration des ressources en début de processus dans les États fragiles. Travail supplémentaire du Secrétariat avec les principaux pays partenaires pour déterminer comment gagner en souplesse et en vitesse d'exécution (par une rationalisation des procédures et des processus). Le Conseil ou le Comité exécutif, le cas échéant, discute et approuve les solutions retenues le plus rapidement possible.	Octobre 2012 Les documents détaillant les options sont finalisés à l'intention du Comité exécutif d'ici 2012.	Le GPE améliore la qualité et l'envergure de son soutien aux pays fragiles et en situation de conflit.	Les problèmes posés par le rôle d'entité de supervision conféré à la Banque mondiale sont atténués par le recours à des modalités d'aide plus souples.
Échelon national – point 3	Moyenne	L'éventail des modalités d'aide alignée sur les priorités nationales est limité par les contraintes des entités de supervision (en particulier de la Banque mondiale)	Le Secrétariat travaille avec les équipes sectorielles de la Banque mondiale et avec des entités de supervision hors Banque mondiale à l'expérimentation de modalités permettant une meilleure harmonisation entre les dons au titre de la	Le Secrétariat s'assurera de la participation d'entités de supervision à la détermination de l'intérêt de modalités alternatives de décaissement des dons au titre de la mise en œuvre des programmes. Expérimentation dans 2 à 3 pays d'ici juin 2013.	Autres modes de décais-sement des fonds mis en place d'ici juin 2013.	Des modalités d'aide plus souples permettent une meilleure adéquation entre les financements du GPE et les plans nationaux pour	Signes évidents d'une meilleure adéquation et d'une plus grande attraction des ressources à l'échelon national.

Point n°	Priorité	Problèmes à régler	Ce qui est nécessaire	Répartition des tâches	Délais	Résultat visé	Critères de réussite
			mise en œuvre des programmes et les plans pour l'éducation.			l'éducation.	