FEUILLE DE ROUTE POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATEGIQUE 2016-2020 DU PARTENARIAT MONDIAL POUR L'EDUCATION

1. INTRODUCTION ET VUE D'ENSEMBLE

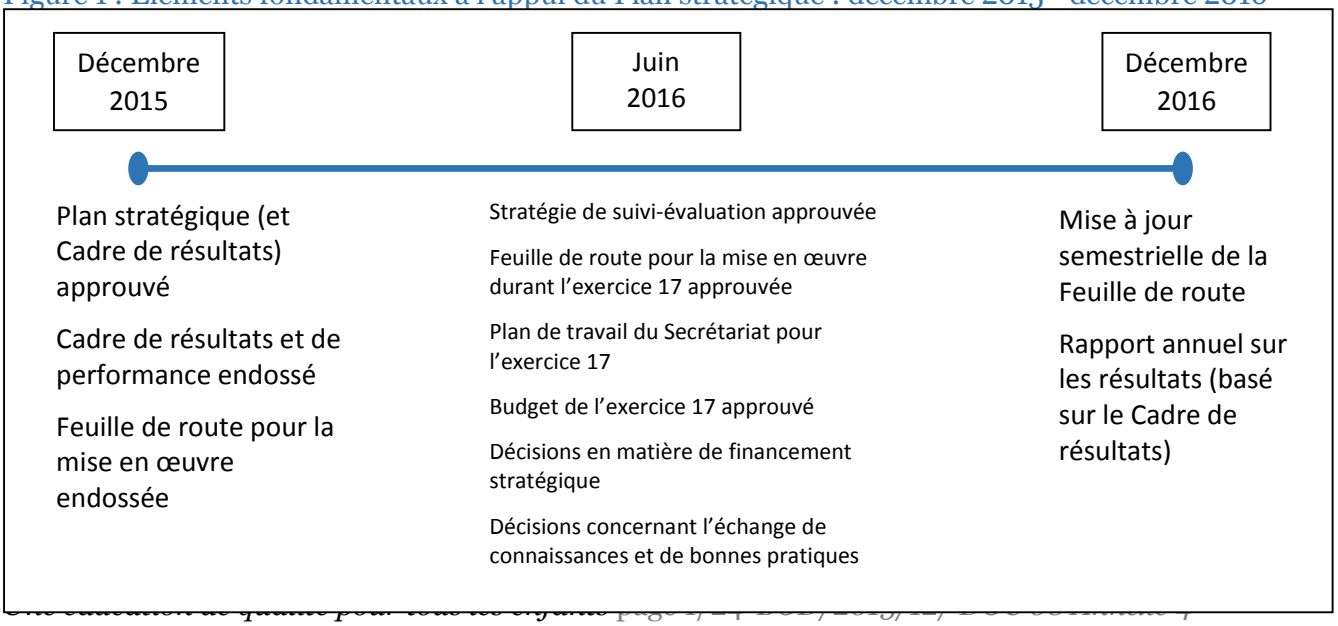
La présente feuille de route énonce les actions que le Secrétariat du GPE va entreprendre pour jeter les bases nécessaires à la réalisation des buts et objectifs du Plan stratégique 2016-2020 du GPE tel qu'approuvé par le Conseil en décembre 2015.

À compter de juin 2016 et chaque année durant la période couverte par le Plan stratégique, le Secrétariat publiera des rapports semestriels concernant la Feuille de route, qui sera actualisée de façon à intégrer toute action supplémentaire demandée par le Conseil. En juin de chaque exercice couvert par le plan stratégique, le plan de travail et le budget du Secrétariat seront également adaptés en fonction de la Feuille de route.

En plus de rapports réguliers concernant la Feuille de route, le Secrétariat préparera un Rapport annuel sur les résultats à partir de données recueillies conformément au Cadre de résultats du GPE. Le Rapport sur les résultats servira à suivre les progrès vers la réalisation des buts énoncés dans le Plan stratégique et la façon dont les responsabilités mutuelles sont assumées au sein du partenariat.

L'annexe 1 contient une liste détaillée des éléments fondamentaux à mettre en place dans six domaines principaux : réformes du modèle opérationnel ; mise en œuvre du modèle de financement ; portée, envergure et financement stratégique ; mobilisation des ressources ; échange de connaissances et de bonnes pratiques ; suivi et évaluation ; réformes de la gouvernance ; efficacité organisationnelle.

Figure 1 : Éléments fondamentaux à l'appui du Plan stratégique : décembre 2015 - décembre 2016



2. RÉFORMES DU MODÈLE OPÉRATIONNEL

Les réformes du modèle opérationnel ont été prescrites dans le document BOD 2015/10-02 dans le but de renforcer l'action du Partenariat mondial. Elles seront exécutées dans l'ordre suivant :

D'ici à décembre 2015, les mesures suivantes auront été prises :

- Modifier la terminologie pour remplacer Entité de supervision/gestion par Agent partenaire.
- Appliquer les normes minimales relatives aux ONG internationales à tous les Agents partenaires.
- Établir un cadre transparent et cohérent pour le recouvrement des coûts directs des Agents partenaires.
- Intégrer une composante d'analyse de la gestion des finances publiques dans le financement pour la préparation d'un plan sectoriel de l'éducation (ESPDG) dans les pays où cette activité n'est pas encore prévue.
- Exiger une évaluation indépendante des Plans sectoriels de l'éducation.

En décembre 2015, le Conseil approuvera d'autres réformes du modèle opérationnel :

- Un Cadre de résultats et de rapports ainsi qu'un plan pour la mise en œuvre dudit cadre (voir la section 8).
- Des options chiffrées pour l'évaluation indépendante des PSE.

En janvier 2016, le Comité des financements et performances au niveau des pays (CGPC) émettra un avis de non-objection pour les mesures suivantes :

- Critères et processus de sélection des Agents partenaires.
- Normes minimales et modèles de présentation des rapports faisant apparaître les principaux indicateurs de niveau de contribution au financement du Partenariat mondial.

D'ici à juin 2016, les actions suivantes auront été menées à bien :

- Accord sur la méthodologie à appliquer par le CGPC et le Secrétariat pour l'examen de la qualité et des requêtes de financement.
- Révision et mise à jour des directives relatives à l'obtention d'un financement, des mandats des Agents partenaires et du Guide du processus GPE au niveau des pays de façon à prendre en compte les modifications apportées au modèle opérationnel.
- Adoption de modèles standard de présentation de rapports concernant les financements ESPIG par tous les Agents partenaires pour l'exercice 2016/17.

En juin 2016, le Conseil examinera les éléments suivants :

- Définition de normes minimales applicables aux GLPE assorties d'une justification des exceptions contextuelles.
- Mécanisme de règlement des conflits au sein des GLPE.
- Stratégie chiffrée de suivi et d'évaluation (voir la section 8).
- Inclusion d'une annexe énonçant les responsabilités mutuelles spécifiques des membres du Partenariat mondial dans la Charte du Partenariat mondial (voir la section 9).
- Prise en compte du suivi des GLPE et du dialogue sectoriel dans la stratégie de suivi-évaluation.

- Cadre de gestion du risque opérationnel.
- Document de réflexion sur les cas où l'intervention d'une Entité de supervision/gestion n'est pas nécessaire pour la gestion du financement.
- Document de réflexion contenant des options chiffrées d'échange de connaissances et de bonnes pratiques (voir la section 7).

3. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS TECHNIQUES EN VUE DE SOUTENIR LES PROGRÈS VERS LA RÉALISATION DES BUTS STRATÉGIQUES

Le Plan stratégique énonce trois buts pour le Partenariat mondial : améliorer l'équité et l'inclusion, soutenir l'accroissement des acquis scolaires et aider au renforcement des systèmes éducatifs. Durant les douze prochains mois, le Secrétariat du GPE va s'employer à renforcer sa capacité à fournir directement des conseils techniques dans chacun de ces trois domaines, et faire en sorte de pouvoir soutenir des processus plus robustes de planification, de suivi sectoriel et de préparation et gestion des financements au niveau des pays.

Le Secrétariat a constitué quatre équipes techniques polyvalentes composées au moins de quatre membres du personnel possédant des compétences thématiques en planification, finances et systèmes ; équité et inclusion ; enseignement et apprentissage ; et fragilité et conflit.

D'ici à juin 2016, chacune de ces équipes aura formulé un plan de travail en droite ligne du Plan stratégique. Ces équipes seront chargées de :

- mettre au point des outils opérationnels, notamment des méthodologies pour les indicateurs et les normes minimales, des directives, etc.
- fournir des conseils et un appui techniques aux pays, notamment pendant les processus de planification, de préparation du financement et de suivi sectoriel.
- faire en sorte que les connaissances, les innovations et les bonnes pratiques soient partagées au sein du partenariat.
- soutenir la publication et la diffusion de documents techniques de qualité (rapports, études, etc.) sur les bonnes pratiques.

4. EFFORTS CONSACRÉS AU RENFORCEMENT DU MODÈLE DE FINANCEMENT DU PARTENARIAT MONDIAL

À côté des améliorations apportées au modèle opérationnel, les mesures suivantes permettront de renforcer le modèle de financement du Partenariat mondial.

Pendant la période *de janvier à juin 2016*, les activités suivantes sont prévues :

- Conclusion du processus d'examen de la qualité pour trois requêtes de financement ESPIG devant être soumises en mars 2016.
- Appui technique et consultatif à 21 autres pays engagés dans la préparation de requêtes de financement ESPIG devant être soumises en septembre 2016.
- Soutien aux processus d'analyse et de planification sectorielles dans 18 pays membres qui devraient en formuler la demande en septembre 2016, et dans 11 autres pays en 2017.

De plus, le Secrétariat continuera d'appliquer des dispositifs renforcés de suivi et de supervision des financements, notamment :

- suivi des décaissements et de la mise en œuvre des financements dans le cadre de processus internes et de missions de suivi conjointes avec les Agents partenaires.
- examen systématique de l'avancement des financements et des rapports d'audit et retour d'informations aux Agents partenaires.
- réunions régulières entre les responsables/équipes du Secrétariat et des Agents partenaires.
- mise au point de systèmes et de processus améliorés pour recueillir et compiler les résultats en vue de produire des rapports sur le portefeuille, notamment élaboration d'un cadre de suivi des financements en lien avec le cadre des résultats du Partenariat mondial.
- préparation d'examens annuels du portefeuille sur la base du cadre de résultats du Partenariat mondial.

5. PORTÉE, ENVERGURE ET FINANCEMENT STRATÉGIQUE

Dans le document BOD 2015/10-06, le Conseil d'administration du GPE a reconnu que son travail devait s'aligner sur le nouvel Objectif de développement durable 4. Il a également demandé au Secrétariat de collaborer avec les membres du Conseil sur deux questions : insuffisance des financements disponibles actuellement pour les activités du Partenariat mondial ; et nécessité de définir des critères pour être admis à recevoir des ressources du Partenariat mondial, ainsi que la base d'allocation desdites ressources en tenant compte de l'évolution des besoins des membres du Partenariat mondial et de l'ODD 4.

En décembre 2015, le Conseil examinera un document sur la portée, l'envergure et le financement stratégique décrivant les garanties et les principes applicables en cas de contributions financières restreintes, contenant une analyse comparative avec des organisations de référence et abordant des questions telles que l'additionnalité, l'effet de levier, le cofinancement et les financements innovants, ainsi que le financement de l'échange de connaissances et de bonnes pratiques.

En juin 2016, le Conseil examinera un document rédigé sous la conduite d'un groupe de référence composé de membre du SPC et du GERF qui propose des domaines prioritaires de financement stratégique pour le prochain cycle de reconstitution des ressources, ainsi que des options pour la mise en œuvre du Plan stratégique dans une situation de financements réduits.

En décembre 2016, le Conseil approuvera une politique relative aux conditions à remplir pour être admis à recevoir des financements du Partenariat mondial durant le prochain cycle de reconstitution des ressources.

6. MOBILISATION DES RESSOURCES

Parallèlement aux activités susmentionnées sur la portée, l'envergure et le financement stratégique, le Secrétariat s'emploie à élaborer de nouvelles méthodes de collecte de fonds pour le GPE auprès de bailleurs de fonds traditionnels, de nouveaux pays donateurs, de fondations et du secteur privé.

D'ici à décembre 2016, suite aux conclusions de la Commission de financement de septembre 2016 et aux décisions prises en juin dernier en matière de financement stratégique, le Conseil examinera des propositions détaillées de mobilisation des ressources pour le prochain cycle de refinancement, ainsi que les calendriers et les budgets associés.

7. ÉCHANGE DE CONNAISSANCES ET DE BONNES PRATIQUES

Lors de sa retraite d'octobre 2015, le Conseil a reconnu que le rôle mondial et transnational du GPE (BOD/2015/10-04) est essentiel pour la réalisation des buts stratégiques énoncés dans le nouveau Plan stratégique du Partenariat mondial.

En juin 2016, le Conseil examinera un document assorti d'options chiffrées sur le rôle à jouer par le GPE pour l'échange de connaissances et de bonnes pratiques au niveau mondial.

8. SUIVI-ÉVALUATION ET RAPPORT SUR LES RÉSULTATS

En décembre 2015, le Conseil approuvera un Cadre de résultats et de rapports qui deviendra pleinement opérationnel en 2016.

D'ici à mars 2016, le Secrétariat établira des valeurs de référence et des valeurs cibles pour 32 des 43 indicateurs proposés pour le Cadre de résultats. Ceux-ci seront soumis au Comité concerné pour avis de non-objection.

D'ici à septembre 2016, le Secrétariat du GPE établira des méthodologies et des valeurs de référence pour les 11 derniers indicateurs à mettre au point. Celles-ci seront soumises au Comité concerné pour avis de non-objection.

En juin 2016, le Conseil examinera une Stratégie de suivi-évaluation chiffrée à l'appui du Plan stratégique 2016-2020.

En décembre 2016, le Conseil recevra un Rapport sur les résultats basé sur le nouveau Cadre de résultats.

9. RÉFORMES DE LA GOUVERNANCE

Plusieurs réformes sont en cours pour renforcer la gouvernance du Conseil et de ses Comités.

En décembre 2015, le GERF recommandera au Conseil d'approuver les mesures suivantes :

- révisions mineures des Modalités de fonctionnement du Conseil et de ses Comités.
- révisions mineures des Mandats des Comités permanents.
- options de reconduction des mandats des membres des Comités et révision des conditions applicables aux Comités.
- discussion sur le rôle du Comité de coordination.

En décembre 2015, le Conseil examinera également à huis clos une auto-évaluation de sa performance, conformément aux meilleures pratiques de gouvernance institutionnelle.

En juin 2016, le Conseil sera invité à approuver une modification de la Charte du Partenariat mondial afin d'y inclure une annexe énonçant les responsabilités mutuelles et précisant les rôles et responsabilités des Partenaires. De plus, sous réserve des recommandations du GERF, le Conseil pourrait décider d'examiner les points suivants :

- rôles, responsabilités et pouvoirs décisionnels respectifs du Conseil et de ses Comités.
- processus d'examen périodique des groupes constitutifs du Partenariat mondial.
- définition d'une liste de conditions à remplir pour devenir membre ou membre suppléant du Conseil.
- critères d'adhésion au Partenariat mondial.

10. EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE

Le Secrétariat du GPE a donné suite à la plupart des recommandations formulées dans l'évaluation indépendante. Les principales améliorations suivantes ont été appliquées afin d'harmoniser des fonctions clés et de combler les lacunes en termes de capacités :

- Les plans de travail et le budget du Secrétariat du GPE ont été restructurés de façon à s'aligner plus étroitement sur des fonctions clés.
- Les équipes Soutien aux pays, Opérations, ainsi que Stratégie, politiques et performance, ont fait l'objet d'une réorganisation interne afin de mieux soutenir les principales fonctions opérationnelles.
- Dix des quatorze postes approuvés par le Conseil ont été pourvus, renforçant ainsi la capacité des équipes du Secrétariat du GPE chargées des aspects techniques, opérationnels, financiers et du soutien aux pays.

Plusieurs autres recommandations du rapport – amélioration de la planification sectorielle, processus de mise en œuvre et de suivi des financements, amélioration du contrôle fiduciaire, meilleur suivi du financement de l'éducation et mise en application du cadre d'examen de la qualité du Partenariat mondial – sont reprises dans les réformes du modèle opérationnel.

D'ici à juin 2016, le Secrétariat du GPE va actualiser son plan de travail et les attributions de son personnel pour faire en sorte que les actions et les résultats indiqués dans le Plan stratégique et la Feuille de route pour la mise en œuvre dudit Plan soient entièrement réalisés.

11. Annexe A – Feuille de route pour la mise en œuvre : décembre 2015 – décembre 2016

Résultat attendu	Déc. 15	Jan. 16	Fév. 16	Mars 16	Avr. 16	Mai 16	Juin 16	Juil. 16	Août 16	Sept. 16	Oct. 16	Nov. 16	Déc. 16
Plan stratégique 2016-2020													
Plan stratégique	Approuvé par le Conseil		Version définitive	Publié									
Feuille de route pour la mise en œuvre	Approuvée par le Conseil												
Mise à jour de la Feuille de route pour la mise en œuvre							Soumise au Conseil						Soumise au Conseil
Modèle opérationnel													
Modifier la terminologie pour remplacer Entité de supervision/gestion par Agent partenaire	Achevé												
Demander une évaluation indépendante des Plans sectoriels de l'éducation	Achevé												
Intégrer une composante d'analyse de la gestion des finances publiques dans le financement ESPDG	Achevé												
Établir un cadre transparent et cohérent pour le recouvrement des coûts directs	Achevé												
Appliquer les normes minimales relatives aux ONG internationales à tous les Agents partenaires	Achevé												

Document présentant des options chiffrées pour l'évaluation indépendante des PSE	Approuvé par le Conseil												
Définir les critères et processus de sélection des Agents partenaires	CGPC												
Mettre au point les normes minimales de présentation des rapports et les principaux indicateurs de niveau de contribution au financement du Partenariat mondial	CGPC						Modèles adoptés						
Définir une méthode cohérente d'examen des requêtes de financement					CGPC		Achevé						

Résultat attendu	Déc. 15	Jan. 16	Fév. 16	Mars 16	Avr. 16	Mai 16	Juin 16	Juil. 16	Aoû t 16	Sept. 16	Oct. 16	Nov. 16	Déc. 16
Réviser et actualiser les directives relatives à l'obtention d'un financement, les mandats des Agents partenaires et le Guide du processus GPE au niveau des pays					CGPC		Achevé						
Prendre en compte le suivi des GLPE et du dialogue sectoriel dans la stratégie de suivi-évaluation					SPC		Approuvé par le Conseil						
Définir des normes minimales applicables aux GLPE assorties d'une justification des exceptions contextuelles					SPC		Approuvé par le Conseil						
Examiner et réviser les Accords sur les procédures financières					GERF		Approuvé par le Conseil						
Document de réflexion sur les cas où l'intervention d'une Entité de supervision/gestion n'est pas					GERF		Approuvé par le Conseil						

nécessaire pour la gestion du financement				
Établir un mécanisme de règlement des conflits pour les GLPE		SPC	Approuvé par le Conseil	
Mettre en place un Cadre de gestion du risque opérationnel	CGPC	GERF	Approuvé par le Conseil	
Renforcement des capacités en vue de soutenir les progrès vers la réalisation des buts stratégiques				
Mettre au point des outils opérationnels			Achevé	
Fournir des conseils et un appui techniques aux pays			Achevé	
Faire en sorte que les connaissances, les innovations et les bonnes pratiques soient partagées			Achevé	
Soutenir la publication et la diffusion de documents techniques de qualité			Achevé	

Résultat visé	Déc. 15	Jan. 16	Fév. 16	Mars 16	Avr. 16	Mai 16	Juin 16	Juil. 16	Août 16	Sept. 16	Oct. 16	Nov. 16	Déc. 16
Efforts consacrés au modèle de financement du Partenariat mondial													
Conclure le processus d'examen de la qualité pour trois requêtes de financement				Achevé						Achevé			

Fournir un appui technique aux pays engagés dans la préparation de requêtes de financement ESPIG				Achevé	
Soutenir les processus d'analyse et de planification sectorielles				Achevé	
Portée, envergure et financement stratégique					
Document relatif au financement stratégique	Approuvé par le Conseil				
Document proposant des domaines de financement stratégique		SPC/GERF	Approuvé par le Conseil		
Politique relative aux conditions à remplir pour être admis à recevoir des financements du Partenariat mondial		GERF			Approuvée par le Conseil
Mobilisation des ressources					
Stratégie de mobilisation des ressources					Approuvée par le Conseil
Échange de connaissances et de bonnes pratiques					
Document sur le rôle à jouer par le Partenariat mondial pour l'échange de connaissances et de bonnes pratiques		SPC	Approuvé par le Conseil		
Suivi-évaluation/Rapport sur les résultats					
Cadre de résultats et de rapports	Approuvé par le Conseil				

Résultat visé	Déc. 15	Jan. 16	Fév. 16	Mars 16	Avr. 16	Mai 16	Juin 16	Juil. 16	Aoû t 16	Sept. 16	Oct. 16	Nov. 16	Déc. 16
Établir des valeurs de référence et des valeurs cibles pour les indicateurs du Cadre de résultats							Achevé			Achevé			
Stratégie de suivi-évaluation chiffrée					SPC		Approuvée par le Conseil						
Rapport annuel sur les résultats													Achevé
Réformes de la gouvernance													
Révisions mineures des Modalités de fonctionnement du Conseil et de ses Comités	Approuvées par le Conseil												
Révisions mineures des Mandats des Comités permanents	Approuvées par le Conseil												
Options de reconduction des mandats des membres des Comités	Approuvées par le Conseil												
Discussion sur le rôle du Comité de coordination	Approuvée par le Conseil												
Inclusion d'une matrice de responsabilités mutuelles à l'annexe de la Charte du GPE					GERF		Approuvé par le Conseil						
Efficacité organisationnelle													
Restructuration des plans de travail et du budget du Secrétariat autour des fonctions clés	Achevée												
Réorganisation, création ou intégration d'équipes du Secrétariat pour soutenir les fonctions clés	Achevée												

Dix des quatorze postes approuvés par le Conseil pourvus	Achevé	
Alignement des effectifs, du plan de travail et du budget du Secrétariat sur le Plan stratégique		Achevé