16, 17 ET 19 MARS 2021

RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

PAR VISIOCONFÉRENCE

COMPTE RENDU DE LA RÉUNION

INTRODUCTION

Le présent compte rendu constitue un résumé de haut niveau des principaux points de discussion et des décisions prises.

L'ordre du jour de la réunion du Conseil et les documents y afférents sont consultables sur le site web du GPE.

MARDI 16 MARS 2021

1. Ouverture de la réunion du Conseil

1.1 La présidente du Conseil ouvre la séance à 6 h 00, heure de Washington. Elle annonce que le quorum est atteint et souhaite la bienvenue aux participants, en particulier aux nouveaux membres du Conseil représentant les groupes constitutifs Bailleurs 4, Bailleurs 5, Bailleurs 6, Afrique 2, et Asie et Pacifique.

1.2 Elle remercie l'équipe des consultants qui ont réalisé l'examen de la gouvernance, à savoir Edwards Hedger et Rachel Robbins.

1.3 La présidente du Conseil énonce les objectifs de la première journée de la réunion : recevoir le rapport de la directrice générale et le compte rendu des représentants des PDP ; faire le point sur le processus d'examen de la gouvernance ; et prendre une décision sur le domaine prioritaire relatif aux changements de comportement des membres du Conseil.

1.4 La présidente rappelle aux membres du Conseil les règles de base diffusées avant la réunion, notamment le processus relatif aux modifications proposées au langage de décision.

1.5 Elle rappelle que le Conseil a approuvé en décembre le modèle opérationnel et les principes de l'examen de la gouvernance, et que les délibérations du Conseil devront donc s'appuyer sur ces décisions.

2. Rapport de la directrice générale du Secrétariat (BOD/2021/03 DOC 02)

2.1 La directrice générale, Alice Albright, présente son rapport au Conseil d'administration.

Délibérations

2.2 Dans le contexte de la campagne de financement, le président du Comité des stratégies et de l'impact note l'importance des engagements financiers intérieurs des pays en développement partenaires (PDP), aux niveaux individuel et collectif, et demande des précisions sur leur rôle dans le cadre de la conférence de financement. La directrice générale note que le financement intérieur est un élément essentiel de la campagne et que le Secrétariat a entamé la formulation d'un processus en vue de son intégration dans la conférence. Plus tard au cours de la réunion, elle a fourni des informations supplémentaires sur ce point.

3. Compte rendu de la réunion des PDP

3.1 La présidente invite le représentant du groupe constitutif de l'Amérique latine et des Caraïbes (LAC) à fournir un rapport de la réunion des PDP tenue le 4 mars qui se concentrait sur les propositions sur l'examen de la gouvernance. Le représentant du Conseil d'administration de LAC note qu'il y avait un fort appui en faveur d'une structure de gouvernance plus légère et plus efficace, avec des coûts de transaction réduits, qui interpelle le nouveau plan stratégique approuvé par le Conseil d'administration, visant à transformer l'éducation et à donner la priorité aux besoins des pays en développement partenaires. Les domaines spécifiques de consensus inclus : la nécessité de faire entendre la voix des PDP dans la prise de décision et les délibérations ; de simplifier, d'être souple et de réduire les coûts de transaction ; et de se concentrer sur les décisions stratégiques, en déléguant les questions opérationnelles aux comités et au Secrétariat. Il souligne l'importance de définir l'efficacité du Comité exécutif (ExCo) proposé et de veiller à ce que les PDP y soient représentés. Bien qu'il soit nécessaire d'être attentif aux intérêts nationaux, la gouvernance du GPE au niveau mondial devrait être liée aux priorités des pays pour améliorer l'harmonisation et mettre l'accent sur la responsabilité mutuelle.

4. Processus, conclusions et approche

4.1 Les consultants chargés de l'examen de la gouvernance donnent un aperçu de l'approche et du processus suivis à ce jour, qui a compris plus de 100 consultations.

4.2 Ils rappellent les trois principes convenus par le Conseil lors de sa réunion de décembre 2020 notamment l'élévation de l'orientation stratégique du Conseil, les changements de comportement importants et la reconfiguration du Conseil et des comités, sur lesquels reposent les quatre domaines de recommandation

5. Priorité : Changements de comportement des membres du Conseil (BOD/2021/03 DOC 03)

5.1 Pour contextualiser les délibérations, les consultants fournissent une brève introduction des recommandations liées aux changements de comportement des membres du Conseil.

5.2 Avant l'examen des recommandations, la présidente du Conseil invite les auteurs des modifications de parler de leurs amendements proposés. Ces modifications portent notamment sur la prise en compte des intérêts des groupes constitutifs dans le cadre du processus décisionnel et la nécessité d'avoir des observateurs lors des réunions du Conseil.

Délibérations

5.3 Les membres du Conseil saluent et soutiennent le processus d'examen de la gouvernance, qui est exhaustif et participatif. Les principaux points soulevés sont les suivants :

Orientation stratégique du Conseil

- **Changement de perspective**. Les membres du Conseil sont favorables à l'augmentation de l'importance accordée aux questions stratégiques, qui devrait conduire à une transparence et une responsabilité accrue. Les membres soulignent également qu'une orientation stratégique accrue du Conseil conduirait à un leadership éclairé du GPE et renforcerait son rôle dans la réponse aux grands enjeux mondiaux en matière d'éducation.
- **Programme pluriannuel**. Plusieurs membres du Conseil se déclarent favorables à des programmes stratégiques pluriannuels pour les réunions du Conseil, qui permettraient de prendre des mesures correctives rapides. Il a été noté qu'un programme stratégique pluriannuel devrait tenir compte de la contribution du GPE aux questions mondiales plus larges en matière d'éducation et de réforme collective, rappelant que le GPE joue un rôle important dans le processus en cours sur la réforme coordonnée mondiale. En outre, le Conseil a noté l'importance que le Conseil

consacre du temps au suivi et à l'évaluation, ainsi qu'aux performances, à l'impact et à l'apprentissage.

- **Rôle du Secrétariat**. Certains membres du Conseil suggèrent que la retraite proposée examine les moyens pouvant être mis en œuvre par le Secrétariat pour faciliter les changements de comportement au sein du Conseil.
- **Voix et pouvoir des PDP**. Un membre du Conseil note que l'appel à renforcer la voix et à accroître l'influence des PDP dans les discussions et la prise de décision du Conseil devrait faire l'objet d'éclaircissements concernant le pouvoir de décision des PDP, plutôt que des groupes locaux des partenaires de l'éducation, concernant le Pacte du GPE, les paramètres stratégiques, les domaines ciblés par les financements et l'adoption des recommandations du groupe consultatif technique indépendant. Ces éclaircissements concernant les politiques et les procédures permettraient de situer les débats du Conseil au niveau national grâce à la participation accrue des PDP. Il est décidé de retirer la modification connexe du libellé de la décision tout en mentionnant la préoccupation dans le présent rapport, car l'esprit de la modification transparaît suffisamment dans les documents de travail et les décisions du Conseil.

Intérêts du Partenariat et des parties prenantes

- Tout en étant d'accord avec la proposition générale des membres du Conseil d'agir dans l'intérêt supérieur du GPE, les membres du Conseil sont largement favorables à une modification du libellé de la décision abordant la nécessité pour les membres de *s'efforcer* d'agir dans l'intérêt supérieur du partenariat sans renoncer aux intérêts des « parties prenantes », plutôt que des intérêts nationaux. Cette modification tient compte des certaines contraintes auxquelles les membres du Conseil sont confrontés, notamment le besoin d'agir en accord avec les intérêts et des orientations des pays, et des défis liés à l'administration financière. En outre, plusieurs membres du Conseil expriment leur inquiétude quant à la nature restrictive du terme « nationaux » et estiment que le terme « parties prenantes » est plus approprié.
- Les consultants ont toutefois averti qu'une telle modification risquait de diluer les obligations de diligence contenues dans la Charte du GPE et autres documents institutionnels. Le Conseil approuve largement la recommandation des consultants selon laquelle cette question devrait faire l'objet d'une retraite prévue en cours d'année.

Observateurs

- **Inclusion**. La majorité des membres du Conseil sont favorables à une modification visant à étudier plus avant la manière de garantir l'inclusion d'observateurs au Conseil. La modification relative à l'inclusion d'observateurs est réexaminée le

troisième jour et le Conseil décide de demander au Secrétariat d'explorer différentes options, y compris les implications financières, et de faire rapport au Conseil ou au Comité concerné en mai 2021.

- **Jeunes et secteur privé**. Certains membres du Conseil soulignent le besoin d'inclure les parties prenantes telles que le secteur privé et les organisations de jeunes afin de garantir la prise en compte de points de vue divers. Les membres notent que cette question pourrait être examinée lors de la prochaine retraite du Conseil.

Médiateur

- Une modification concernant la création d'un poste de médiateur pour le Conseil suscite des réactions diverses, la discussion s'étalant sur les trois jours de la réunion du Conseil. Certains membres du Conseil sont favorables la création d'une fonction d'médiateur indépendant, afin de favoriser une plus grande confiance, avec pour mandat de veiller à ce que les décisions du Conseil soient appliquées, que la Charte et le Code de conduite soient respectés et que les changements de comportement soient observés. D'autres proposent d'ajouter les fonctions de médiateur au rôle du vice-président, auquel cas il ne devrait pas être désigné médiateur. La présidente souligne que les nouveaux président et vice-président du Conseil apporteraient probablement une vaste expérience et un intérêt pour la gouvernance, et que le Conseil devrait réfléchir attentivement aux incidences de la création d'un poste de médiateur, en particulier un poste rémunéré. Si de nombreux membres du Conseil reconnaissent l'importance de la proposition, ils s'interrogent sur le moment choisi pour créer un poste de médiateur alors que l'examen de la gouvernance et d'une reconstitution des ressources se poursuit et que la direction du Conseil est sur le point de changer. La présidente déclare que la proposition ne bénéficie pas d'un soutien suffisant, mais qu'elle pourrait faire l'objet d'un examen ultérieur, notamment pendant la retraite.

5.4 La présidente du Conseil constate que la décision suivante fait l'objet d'un consensus :

BOD/2021/03-01-Facteurs comportementaux pour une fonction de gouvernance mondiale améliorée du GPE. Le Conseil d'administration :

1. Reconnaissant la nécessité d'élever les délibérations et l'ordre du jour du Conseil pour se concentrer sur la mise en œuvre efficace et efficiente du Plan stratégique du GPE au plus haut niveau et avec la plus grande ambition.

2. Reconnaissant que des facteurs comportementaux améliorés sont nécessaires pour renforcer et éclairer davantage l'engagement en matière de gouvernance des membres du Conseil, des comités et du Secrétariat :

   a) Réitère la nécessité de remettre à zéro l'interprétation du rôle et de l'engagement des membres du Conseil pour être plus stratégique et de s'efforcer d'agir dans le meilleur intérêt du partenariat en tenant dûment compte des intérêts des parties prenantes, conformément aux principes du devoir de diligence, de responsabilité et de respect consacrés dans le Code de conduite éthique approuvé par le Conseil.
   b) Prend note de l'importance cruciale d'amplifier la voix et d'accroître l'influence des pays en développement partenaires dans les délibérations et la prise de décision du Conseil.
   c) Reconnaît en outre les impératifs de combiner une exécution efficace des services avec un partenariat inclusif qui favorise l'apprentissage et s'appuie sur l'expertise et les capacités de ses partenaires.

3. Prie le Secrétariat d'examiner la faisabilité des recommandations connexes telles qu'énoncées à l'annexe 1 du document BOD/2021/03 DOC 03. Rev.1, notamment sur la manière de garantir davantage la présence d'observateurs au niveau du Conseil tout en maintenant la possibilité d'assister en personne aux réunions du Conseil, conformément à la pratique actuelle, pour rapport au Conseil ou au comité compétent en mai 2021.

5.5 Après la réunion du Conseil, le représentant de la Norvège a indiqué qu'après avoir mené de nouvelles discussions internes, son pays n'était pas en mesure de soutenir le libellé du paragraphe 2a de la décision adoptée et a demandé que la déclaration suivante soit consignée dans le rapport de la réunion :

> *« Lors de la réunion du Conseil du GPE tenue le 16 mars, les membres ont adopté le libellé du paragraphe 2a de la décision relative aux "Facteurs comportementaux pour une fonction de gouvernance mondiale améliorée du GPE". Comme expliqué lors des délibérations, le fait que les décisions du Conseil ne doivent pas passer outre les réglementations, lois, obligations ou intérêts nationaux existants est un principe important. Selon nous, les mots "en tenant dûment compte des intérêts des parties prenantes" figurant dans le libellé adopté ne décrivent et ne protègent pas suffisamment les intérêts des parties prenantes en cas de conflit d'intérêts.*
>
> *La Norvège demande donc que le compte rendu de la réunion du Conseil indique que nous ne souscrivons pas à ce libellé et que nous nous réservons le droit de fonder nos actions futures sur la primauté de nos intérêts en cas de conflit d'intérêts. »*

MERCREDI 17 MARS 2021

6. Ouverture de la réunion

6.1 La présidente résume les délibérations de la veille et énonce les objectifs de la journée à venir. Ceux-ci comprennent la prise de décisions concernant le rôle, la structure et les mandats des différents niveaux de gouvernance, ainsi que les incidences du modèle opérationnel en matière de gouvernance.

7. Rôles, structure et mandats du Conseil, des comités et du Secrétariat (BOD/2021/03 DOC 03 Rev.1 Annexe 2)

7.1 Sur la base de la présentation du consultant du premier jour, les groupes constitutifs qui ont soumis des modifications à ce domaine prioritaire ont été invités à présenter leurs propositions. Les modifications portent sur la structure, le mandat et la composition des comités ; la délégation du pouvoir décisionnel ; le mandat du Conseil, des comités et du Secrétariat ; et le calendrier du processus de nomination des membres du Conseil et des comités. Les modifications vont de clarifications à des différences substantielles par rapport à la proposition des consultants.

7.2 Les consultants prient le Conseil d'examiner les réformes proposées dans leur ensemble et non comme des sujets séparés et indépendants.

Délibérations

7.3 Principaux points abordés :

Structure, mandats et composition des niveaux de gouvernance

- **Structure et mandats des comités :** Les membres du Conseil sont largement favorables à la codification des mandats du Conseil, des comités et du Secrétariat, et à la réduction du nombre de comités de cinq (5) à trois (3). Les avis sont partagés concernant les mandats et l'équilibre entre les comités. Certains membres s'inquiètent de la charge de travail élevée du Comité exécutif et demandent que les comités soient mis sur un pied d'égalité et aient une composition similaire. Cependant, la majorité des membres du Conseil sont favorables à la configuration et aux mandats proposés par les consultants. Certains se déclarent favorables à l'examen des performances du Comité exécutif au bout d'un an.
- Les membres du Conseil demandent divers éclaircissements sur les responsabilités du PILC, et les rôles du Comité exécutif et du Conseil dans le contexte du budget et du plan de travail du Secrétariat. Les consultants expliquent que le FRC formulera des

recommandations au Conseil concernant le budget du Secrétariat, en se fondant sur son plan de travail, tandis que le Comité exécutif sera responsable du suivi des opérations et des performances du Secrétariat.

- **Composition des comités.** Certains membres du Conseil ont souligné la nécessité de s'inquiéter d'assurer la représentation des groupes constitutifs au sein des comités. Les consultants notent que l'équilibre entre les groupes constitutifs au sein du Comité exécutif est le même qu'au Conseil et que le nombre de sièges proposés au FRC et au PILC est supérieur à celui des propositions précédentes, avec une représentation accrue des PDP au sein du PILC. Ils ont en outre indiqué qu'un comité comptant plus de 10 membres, en plus de son président, pourrait être difficile à gérer. Ils soulignent la nécessité de donner la priorité aux compétences lors de la sélection des membres du FRC et du PILC afin de garantir leur efficacité. Faisant référence aux délibérations du Conseil, la présidente déclare que les membres sont favorables à la représentation égale, ou au moins équilibrée, des groupes constitutifs au sein des comités et que les questions d'égalité de représentation, de taille et de rotation, ainsi que la séparation des rôles concernant le plan de travail et le budget du Secrétariat, pourraient être analysées dans un an, lors de l'examen du Comité exécutif.
- **Transparence du Comité exécutif.** Quelques membres du Conseil soulignent la nécessité de mettre les documents et les décisions du Comité exécutif à la disposition de l'ensemble du Conseil dans un souci de transparence. Le Secrétariat précise que les documents du Comité exécutif seront diffusés à l'ensemble du Conseil au plus tard cinq jours avant les réunions. Les consultants ajoutent que les ordres du jour et documents des réunions du Comité exécutif devront être mis à la disposition du Conseil sur le portail consacré à la gouvernance et que les comptes rendus des réunions du Comité exécutif seront disponibles dans la semaine suivant leur clôture. La présidente du Conseil réaffirme que les documents du Comité exécutif seront simultanément disponibles au Comité et au Conseil, idéalement cinq jours au plus tard avant les réunions, sauf circonstances exceptionnelles.

Pouvoirs de décision délégués

- Malgré le soutien général à la délégation de pouvoirs aux comités, plusieurs membres soulignent que le Conseil, en tant qu'organe directeur suprême du GPE, doit pouvoir demander des éclaircissements sur les décisions des comités, voire les annuler. Les consultants soulignent le besoin de donner plus de responsabilités aux comités et de veiller à ce que le Conseil respecte ses principes de délégation.
- Le troisième jour, le Conseil a examiné les modifications révisées du libellé des décisions. Les opinions étaient partagées quant aux circonstances dans lesquelles le Conseil pourrait remettre en cause les décisions des comités. Le Conseil reconnaît

que les décisions prises par les comités dans le cadre des pouvoirs qui leur sont délégués ne doivent pas être réexaminées par le Conseil, sauf circonstances exceptionnelles le justifiant.

Processus de nomination des membres du Conseil et des comités

- Quelques membres suggèrent que les délibérations et les décisions sur les mandats du Conseil et des comités aient lieu lors de la réunion du Conseil de mai et que les mandats actuels soient prolongés jusqu'en juillet au moins, compte tenu des éventuels nouveaux bailleurs de fonds et/ou demandes d'adhésion après la Conférence de financement.
- La directrice générale rappelle que les mandats ont déjà été prolongés du 31 décembre 2020 au 19 avril 2021 par décision du Conseil lui-même. La directrice générale fait remarquer que le processus de reconstitution des ressources n'est pas lié à l'examen de la gouvernance et que la composition globale du Conseil ne changerait probablement pas beaucoup, alors que les groupes constitutifs pourraient modifier leur représentation à un stade ultérieur. La présidente demande au Secrétariat de présenter le calendrier, avec son incidence, au cours de la troisième journée de la réunion.
- Le jour venu, le Secrétariat présente un calendrier prévoyant la nomination des candidats au Conseil et aux comités, notant que le report du lancement du processus retarderait le déploiement de la structure de gouvernance approuvée par le Conseil et aurait des implications pour les préparatifs de la réunion de mai du Conseil. Le Secrétariat ajoute que le lancement du processus n'empêcherait pas le remplacement des membres des comités après la Conférence de financement.

Mandat du Secrétariat et protocole d'accord sur l'hébergement

- Quelques membres du Conseil proposent d'élaborer un mandat pour le Secrétariat. La directrice générale indique que ce mandat pourrait être élaboré à partir du libellé de la Charte, des propositions des consultants et des enseignements des projets pilotes sur le modèle opérationnel.
- Le représentant de la Banque mondiale au Conseil demande l'alignement des rôles des comités et du Conseil en ce qui concerne les dispositions du protocole d'accord sur l'hébergement conclu entre le GPE et la Banque mondiale, et en particulier le budget et le personnel du Secrétariat. La présidente demande de consigner que le GPE respectera ce protocole d'accord et s'assurera que les questions y afférentes relèvent du Conseil, et non du Comité exécutif.

7.3 La présidente du Conseil constate que la décision suivante fait l'objet d'un consensus :

BOD/2021/03-02-<u>Configuration et mandat des comités du Conseil d'administration</u>. Le Conseil d'administration :

1. Affirme l'importance d'une codification claire des mandats, des rôles et de la responsabilité de chaque niveau de gouvernance mondiale à l'appui de la réalisation des missions du GPE.
2. Reconnaissant la nécessité de rehausser son orientation stratégique, de renforcer le suivi des opérations du GPE et de réduire les coûts de transaction globaux dans l'exécution des activités et du mandat de base du GPE :
   a) Approuve la structure de comité proposée, telle que définie à l'annexe 1 du document BOD/2021/03 DOC 03 Rev.1 ;
   b) Affirme la mise à niveau des compétences, de l'expertise et des exigences pour les services des comités et la prestation des mandats, comme indiqué à l'annexe 1 du document BOD/2021/03 DOC 03 Rev.1 ;
   c) Demande au Secrétariat d'étudier les moyens de promouvoir une représentation égale des groupes constitutifs au sein des comités.
3. Affirme les principes suivants de délégation de pouvoir décisionnel par le Conseil à ses comités permanents :
   a) Le Conseil est l'organe directeur suprême du GPE. Les décisions du Conseil ne peuvent pas faire l'objet d'un examen ultérieur, d'un nouveau litige ou d'une réinterprétation par un comité.
   b) Les comités n'ont que les pouvoirs qui leur sont expressément délégués par le Conseil et ne peuvent être élargis à leur propre discrétion. Les modifications apportées aux mandats des comités relèvent exclusivement du Conseil.
   c) Lorsqu'un comité demande des clarifications sur un point de décision du Conseil ou sur son mandat, il devrait demander conseil au Comité exécutif.
   d) Les décisions du comité prises dans le cadre des pouvoirs qui lui sont délégués ne doivent pas être réexaminées par le Conseil, sauf circonstances exceptionnelles le justifiant.
4. Demande au Secrétariat d'élaborer le mandat correspondant du Conseil et de ses comités permanents et de réviser la Charte du GPE et les Modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités, le cas échéant, pour approbation par le

Conseil via décision par approbation tacite d'ici le 1er avril 2021, et d'élaborer le mandat du Secrétariat à l'issue de l'examen de la gouvernance.

5. Demande en outre au Secrétariat de lancer le processus de nomination des membres du Conseil et des comités avec un début prévu des nouveaux mandats du Conseil et des comités le 19 avril 2021.

7.4 La présidente indique que, faute de temps, le Conseil examinera les incidences du modèle opérationnel en matière de gouvernance au cours de la troisième journée.

VENDREDI 19 MARS 2021

9. Ouverture de la réunion

9.1 La présidente du Conseil rappelle les travaux réalisés la veille concernant les rôles, la structure et les mandats du Conseil, des comités et du Secrétariat. Elle indique que l'objectif de la troisième journée est d'examiner les pratiques et les modalités de fonctionnement acceptées. Le Conseil entend également adopter le libellé des décisions relatives aux questions abordées au cours des deux premières journées[1].

8. Incidences du nouveau modèle opérationnel du GPE en matière de gouvernance (BOD/2021/03 DOC 03 et BOD/2021/03 DOC 04)

8.1 Les consultants présentent leurs recommandations sur les incidences en matière de gouvernance décrites dans les documents DOC 03 et DOC 04, ainsi que le libellé révisé sur l'étape 2 du processus décisionnel communiqué au Conseil la veille[2]. Ce libellé révisé tient compte des modifications proposées par les groupes constitutifs avant la réunion du Conseil ainsi que des délibérations des deux précédentes journées.

8.2 Le Conseil examine ensuite le libellé de la décision recommandé dans le document DOC 03, en tenant compte du libellé révisé proposé par les consultants sur l'étape 2 du processus décisionnel, ainsi que des modifications proposées par les groupes constitutifs avant la réunion. Les modifications concernent les mécanismes de décision et les seuils relatifs aux approbations de financements (étape 2), ainsi que les procédures de vote.

[1] L'analyse approfondie et la décision concernant le modèle opérationnel sont inscrites au programme de la première journée.

[2] La proposition révisée est jointe à l'annexe 1.

Délibérations

8.3 Principaux points abordés :

- À une exception près, toutes les modifications proposées ont été retirées au début des délibérations au vu de l'approbation du libellé révisé par les consultants.
- La modification restante, proposée par plusieurs groupes constitutifs, prévoit une prise de décision par vote affirmatif pour l'étape 2, selon laquelle les décisions seraient adoptées si une majorité de groupes constitutifs votent pour, y compris trois des quatre catégories de groupes constitutifs, avec une période de vote de 10 jours ouvrés.
- La justification de cette modification incluait le point de vue selon lequel la prise de décision par vote affirmatif permet le plus haut niveau de transparence et d'inclusion, ainsi qu'une participation active des représentants du Conseil. La période de vote plus longue (10 jours ouvrés plutôt que civils) permettrait aux groupes constitutifs de consacrer plus de temps à l'examen et la consultation, ce qui est particulièrement critique dans un contexte de pandémie. Les membres du Conseil favorables à la proposition des consultants concernant une décision par approbation tacite à l'étape 2 invoquent des raisons d'efficacité et de confiance dans les partenaires locaux pour examiner les propositions de financement.
- Le Secrétariat indique que les coûts de transaction associés à un vote affirmatif sont le double de ceux d'un vote par approbation tacite. Les consultants soulignent que l'étape 2 ne comporte pas de décision de financement et ne justifie donc pas un vote affirmatif. Ils notent qu'il pourrait être difficile d'utiliser une période de 10 jour ouvrée, car les jours considérés comme tels varient selon les pays.

La présidente a proposé de solliciter des avis sur l'amendement de l'étape 2 restant. Douze groupes constitutifs se prononcent en faveur de la proposition révisée des consultants.

8.4 La présidente du Conseil constate que la décision suivante fait l'objet d'un consensus :

BOD/2021/03-03-<u>Incidences du modèle opérationnel du GPE en matière de gouvernance</u>.
Le Conseil d'administration :

1. Approuve les dispositions de gouvernance au niveau mondial pour le nouveau modèle opérationnel approuvé par le Conseil et les recommandations y afférentes telles qu'énoncées dans l'annexe 1 du document BOD/2021/03 DOC 03 Rev.1 et le document BOD/2021/03 DOC 04 ;

2. Note qu'un certain nombre de requêtes restantes qui ont été ou seront soumises en 2021 dans le cadre du modèle opérationnel précédent seront traitées conformément aux niveaux pertinents de délégation de pouvoir définis à l'annexe 1 du document BOD/2021/03 DOC 03 Rev.1 et dans le document BOD/2021/03 DOC 04.
3. Demande au Secrétariat de réviser les Modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités selon les besoins, en vue de leur approbation tacite par le Conseil, et de lancer la mise en œuvre des recommandations énoncées.

10. Pratiques et modalités de fonctionnement acceptées (BOD/2021/03 DOC 03)

10.1 Les consultants chargés de l'examen de la gouvernance présentent une brève introduction des recommandations relatives aux pratiques et modalités de fonctionnement acceptées.

10.2 Avant l'examen des recommandations, les auteurs ont présenté leurs propositions d'modifications. Ces modifications portent sur le niveau de responsabilité des membres du Conseil, le calendrier du processus de nomination, le recours au vote, la révision des mandats du Conseil et des comités, les délais d'arrivée des documents du Conseil et les processus de modification du libellé des décisions.

Délibérations

10.3 Les points suivants sont soulevés :

- **Niveau de responsabilité.** La majorité des membres du Conseil acceptent la modification proposant que les groupes constitutifs nomment les membres du Conseil en tenant compte de leur niveau de responsabilité pertinent plutôt qu'en privilégiant les niveaux les plus élevés, en invoquant le principe d'autonomie. Le libellé de la décision est modifié en conséquence.
- **Vote.** Plusieurs membres du Conseil notent que le principe de la prise de décision par consensus devrait être maintenu, conformément à l'esprit du partenariat, le recours au vote étant exclusivement limité aux situations le justifiant.
- **Séance à huis clos.** Les avis sont partagés concernant la tenue régulière de séances à huis clos. Les membres s'y opposant notent l'importance de la transparence, tandis que les autres soulignent le besoin de formuler un cadre définissant les cas acceptables.
- **Modifications.** Les avis sont partagés concernant la définition d'un processus relatif aux modifications. Les membres s'y opposant font remarquer que des règles strictes concernant les modifications peuvent entraver une discussion stratégique et l'obtention d'un consensus. Les membres favorables à cette proposition notent le

principe d'efficacité lors des réunions du Conseil et que la définition d'un processus garantit la participation de tous les groupes constitutifs.

10.4 La présidente du Conseil constate que la décision suivante fait l'objet d'un consensus :

BOD/2021/03-04-<u>Pratiques et modalités de fonctionnement acceptées</u>. Le Conseil d'administration, reconnaissant la nécessité de renforcer les réformes de gouvernance approuvées en modifiant les pratiques, politiques et procédures existantes du GPE :

1. Encourage les groupes constitutifs à nommer des représentants du Conseil au niveau hiérarchique pertinent pour faire progresser l'engagement et l'accent sur les questions stratégiques et rappelle l'importance de la répartition des rôles en matière de prise de parole, inscrite dans les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités.
2. Approuve la prolongation du mandat du Conseil à trois ans et l'échelonnement des mandats des membres titulaires et suppléants afin de faciliter une plus grande continuité ; et demande au Secrétariat de réviser la Charte du GPE et les Modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités en conséquence, en vue de leur approbation tacite par le Conseil, et de lancer le processus de nomination des membres du Conseil le 22 mars 2021.
3. Étant entendu que la prise de décision par consensus doit rester la pratique habituelle dans l'esprit du partenariat, le Conseil soutient l'utilisation du vote comme pratique plus courante et acceptée, ainsi que l'utilisation continue des séances à huis clos sur des questions sensibles ou confidentielles, dans des cas exceptionnels, à la discrétion de la/du président/e du Conseil, et demande au Secrétariat de réviser les Modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités selon les besoins.
4. Prend note de la recommandation visant à établir un processus de soumission de modifications du libellé des décisions, comme indiqué à l'annexe 1 du document BOD/2021/03 DOC 03 Rev.1, et demande au Secrétariat de préparer une proposition de révision des Modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités, sur la base des délibérations de la réunion du Conseil de mars 2021, pour approbation à sa réunion de mai.
5. Prie le Secrétariat de modifier la Politique relative aux conflits d'intérêts pour s'assurer qu'elle est adaptée à l'objectif poursuivi et que son champ d'application est élargi, en vue de son approbation par le Conseil à sa réunion de mai 2021.
6. Soutient les mesures proposées pour renforcer une communication efficace, ouverte et transparente, comme indiqué à l'annexe 1 du document BOD/2021/03 DOC 03 Rev.1.

11. Questions diverses

11.1 La présidente note que le Conseil se réunira à nouveau les 25, 26 et 28 mai.

11.2 L'ordre du jour étant épuisé, la réunion est levée à 9 h 00.

Annexe 1 : Proposition révisée des consultants sur l'étape 2 du processus décisionnel (18 mars)

Annexe 2 : Liste des participants du Conseil à la réunion

Annexe 1 : Proposition révisée des consultants sur l'étape 2 du processus décisionnel (18 mars)

B. Établir des procédures de décision pour chaque étape d'approbation

- Les décisions du Conseil doivent être prises rapidement, et sur une base continue (ou "selon les besoins"), afin de respecter les délais pour la fourniture efficace du soutien du GPE. Conformément à l'accent mis dans le nouveau modèle opérationnel sur les décisions stratégiques devant être prises d'avance par le Conseil, des procédures différentes s'appliqueraient à chaque étape.
- **[Étape 1]** Les décisions seraient traitées par le biais de la procédure de vote affirmatif conformément aux procédures opérationnelles existantes du Conseil et des comités pour la prise de décision virtuelle.
    - Le Conseil recevra du Secrétariat une note de décision (traduite) et tous les documents d'information qui l'accompagnent (y compris l'évaluation par le Comité consultatif technique indépendant des "domaines d'exigence")[3].
    - Les membres du Conseil disposeraient de dix jours calendrier pour formuler une objection et demander des éclaircissements au Secrétariat, en utilisant le portail de gouvernance.
    - Les circonscriptions voteraient dans les dix jours et dans le délai spécifié.
    - Une conférence téléphonique du Conseil d'administration pour discuter d'une question spécifique serait prévue si les membres du Conseil d'au moins trois catégories de groupe différentes le demandent ou si la présidente du Conseil le juge nécessaire[4]. Une fois que la conférence téléphonique du Conseil est confirmée par la

[3] Le Secrétariat fournirait un avis mensuel de tout pacte à présenter au Conseil au cours des trois prochains mois, ainsi que de toute demande de financement à présenter au Conseil dans les six prochaines semaines. Il s'agirait d'une prévision glissante, mise à jour sur la base des meilleures informations, étant entendu que les projections, en particulier celles plus éloignées, sont sujettes à changement.

[4] Étant donné que l'établissement de paramètres stratégiques est un nouveau processus pour le Conseil, la présidente du Conseil peut choisir de convoquer une discussion du Conseil dans certaines des décisions initiales relatives aux paramètres stratégiques afin que le Conseil se familiarise avec cette dimension particulièrement importante du nouveau modèle de fonctionnement. .

présidente du Conseil, le chronomètre de dix jours est mis en pause jusqu'à ce que l'appel du Conseil ait eu lieu.

- Une décision serait considérée comme approuvée si une majorité de circonscriptions, y compris au moins trois des quatre catégories de groupe[5], donnent leur approbation explicite au moyen d'un vote dans le délai imparti.
- Le Secrétariat serait responsable de la gestion de la mise en œuvre satisfaisante de toute décision du Conseil, sous la supervision du Comité exécutif.
- Si l'approbation requise par les membres du Conseil n'est pas obtenue, le Secrétariat notifiera formellement le pays (DCP) et le GLPE concernés que le Conseil du GPE a décidé de ne pas octroyer un financement à la transformation du système pour ce pays. Le Secrétariat relayerait également les commentaires du Conseil. Le pays et le GPLE pourraient alors décider de réviser ou non le pacte de partenariat et de le soumettre à nouveau pour examen.

- **[Étape 2]** Les décisions seraient traitées dans le cadre d'une procédure d'approbation tacite.
  - Le Conseil recevrait la note de décision (envisagée comme un document traduit de 3 à 5 pages) du Secrétariat, et tous les documents justificatifs (y compris la demande de financement complète) seraient affichés sur le portail de gouvernance[6]. o Les membres du Conseil disposeraient de dix jours civils pour publier des questions via le portail de gouvernance ou pour enregistrer des objections, et le Secrétariat fournirait des réponses et des clarifications tout au long de cette période. o Une conférence téléphonique du Conseil d'administration pour discuter d'une question spécifique serait prévue si les membres du conseil d'au moins trois catégories de circonscription différentes le demandent ou si le président du conseil le juge nécessaire. Une fois que la conférence téléphonique du conseil est confirmée par le président du conseil, le

[5] Les "catégories de groupe" sont (1) les DCP, (2) les donateurs, (3) les organisations de la société civile, les fondations privées et le secteur privé, (4) les MLA.

[6] Toutes les applications seraient publiées sur le portail de gouvernance dès leur soumission. Les membres du Conseil auraient accès aux candidatures directement et consulteraient leurs mandants au besoin.

chronomètre de dix jours est mis en pause jusqu'à ce que l'appel du conseil ait eu lieu.

- À la fin des dix jours civils, la décision serait considérée comme approuvée par le Conseil à moins qu'une majorité de circonscriptions, y compris au moins trois des quatre catégories de groupe, aient enregistré des objections qui n'ont pas été retirées.
- Le Secrétariat serait responsable de la gestion de la mise en œuvre satisfaisante de toute décision du Conseil, sous la supervision du Comité exécutif. o Si l'approbation requise par les membres du Conseil n'est pas obtenue, le Secrétariat notifiera formellement le pays, le GLPE et l'agent partenaire concernés que le Conseil du GPE a décidé de ne pas approuver la demande de financement pour la transformation du système. Le Secrétariat relayerait également les commentaires du Conseil. Le pays, le GLPE et l'agent partenaire décideraient alors de réviser ou non la demande et de la soumettre à nouveau pour approbation.

• **[Étape 3]** Les décisions du Conseil d'administration, le cas échéant (c.-à-d. Modifications majeures de la conception du STG ou annulation d'une subvention)[7], seraient traitées par la procédure de vote affirmatif comme pour les décisions de l'étape 1

Procédures de fonctionnement du Conseil et des comités

7.5 Prise de décision.

a. Décisions lors de réunions; Exception.

… Le Conseil peut être invité à approuver une décision par courrier électronique en utilisant une procédure d'**approbation tacite** au lieu d'une réunion. Les membres du Conseil doivent disposer de suffisamment de documents de base et d'un texte de décision proposé dans ces demandes. Les membres du Conseil doivent disposer d'au moins dix (10) jours civils pour formuler une objection. Si une objection est reçue d'un membre du Conseil d'administration qui n'est pas rétractée avant la date limite pour les objections, la décision ne sera pas considérée comme approuvée.

[7] Des orientations sur ce qui constitue un changement «majeur» seront élaborées au cours de la mise à l'essai du nouveau modèle opérationnel.

… Les circonscriptions ont voté sur la plateforme dédiée au **vote affirmatif**. Cependant, les votes reçus par courriel sont également autorisés à condition que le vote soit émis par le Conseil ou un membre suppléant du Conseil (ou un représentant autorisé) dans le délai spécifié. Une décision de vote affirmatif est considérée comme approuvée si une majorité de circonscriptions comprenant au moins trois des quatre catégories de groupes donnent leur approbation explicite, à condition que toute objection reçue soit traitée avant la fin de la période de vote.

Annexe 2 : Liste des participants du Conseil

Nom	Groupe constitutif	Rôle
Membres du Conseil		
Elyas Abdi Jillaow	Afrique 1	MC
Edgar Moyo	Afrique 1	MSC
Titora Tawuim *(représentant Komla Kokoroko le 16 mars)*	Afrique 2	MSC
Awut Deng Achuil	Afrique 3	MC
David Moinina Sengeh	Afrique 3	MSC
Ram Thapaliya	Asie et Pacifique	MSC
Rangina Hamidi	EEMECA	MC
Usman Sharifxodjayev	EEMECA	MSC
Attaullah Wahidyar	EEMECA	MC
Luis Hernandez Cruz	LAC	MC
Didacus Jules	LAC	MSC
Donatienne Hissard	Bailleurs 1	MC
Sabina Handschin	Bailleurs 1	MSC
Anna Rosendahl *(remplacée par Per Magnusson le 19 mars)*	Bailleurs 2	MC
Line Baagø-Rasmussen	Bailleurs 2	MSC
Alicia Herbert	Bailleurs 3	MC
Louise Holt	Bailleurs 3	MSC
Camilla Fossberg	Bailleurs 4	MC
Martin Seychell	Bailleurs 5	MC
Heike Kuhn	Bailleurs 5	MSC
LeAnna Marr	Bailleurs 6	MC
Sarah Lendon	Bailleurs 6	MSC
Kira Boe	OSC 1	MC
Yona Nestel *(remplacée par Tony Baker le 19 mars)*	OSC 1	MSC
Laura Giannecchini	OSC 2	MC
Helen Dabu	OSC 2	MSC
Gifty Apanbil	OSC 3	MC
Haldis Holst	OSC 3	MSC
David Boutcher	Secteur privé	MC
Emily Friedman	Secteur privé	MSC
Randa Grob-Zakhary	Fondations privées	MC
Imad Sabi	Fondations privées	MSC

Stefania Giannini	Org. mult. 1	MC
Maki Katsuno-Hayashikawa	Org. mult. 1	MSC
Robert Jenkins	Org. mult. 2	MC
Becky Telford	Org. mult. 2	MSC
Luis Benveniste	Org. mult. 3	MC
Amadou Thierno Diallo	Org. mult. 3	MSC
Présidents du Conseil et des Comités		
Julia Gillard	Conseil	Présidente
Serigne Mbaye Thiam	Conseil	Vice-président
Frédéric Depetris	FRC	Président
Nesmy Manigat	GEC	Président
David Archer	SIC	Président
Sally Gear	GPC	Présidente