RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Pour information

Prière de noter : Les documents du Conseil ont un caractère purement délibératif et, conformément à la politique de transparence du GPE, ne constituent pas des documents publics aussi longtemps que le Conseil ne les a pas étudiés en réunion. Il est entendu que les groupes constitutifs transmettent ces documents à leurs membres en amont de la réunion du Conseil à des fins de consultation.

---

1. VUE D'ENSEMBLE

1.1 Le succès de la Conférence de financement du Partenariat mondial pour l'éducation organisée à Dakar tient dans le soutien politique de haut niveau qui s'est exprimé comme jamais auparavant en faveur de l'éducation dans le monde et du GPE. Dix chefs d'État en exercice, trois anciens chefs d'État, plus de 100 ministres et 1 200 participants venus du monde entier, parmi lesquels les dirigeants des grandes organisations partenaires multilatérales, ont uni leurs voix pour prendre collectivement un nouvel engagement fort en faveur de l'éducation. Les dirigeants ont à plusieurs reprises insisté sur la nécessité d'investir dans l'éducation pour assurer la sécurité et la prospérité nationales et internationales. Avec 2,3 milliards de dollars, soit 1 milliard de dollars de plus que les 1,3 milliard de dollars reçus au cours des trois années précédentes, les promesses de contribution des bailleurs représentent un accroissement significatif des ressources du GPE. Le financement national figure en bonne place, plus de 50 pays en développement partenaires s'étant engagés à consacrer un montant total de 110 milliards de dollars de crédits publics à l'éducation, contre 80 milliards de dollars au cours de la période précédente.

1.2 Le GPE a immédiatement entrepris de mettre à profit ces nouvelles ressources. Depuis la tenue de la conférence, le Conseil a approuvé neuf financements pour la mise en œuvre de programmes. Vingt financements devraient être approuvés d'ici la fin de l'année – soit près de deux fois le nombre de requêtes approuvées au cours des deux dernières années. En mai, le GPE a accueilli la République de l'Union du Myanmar et le Cap Vert au sein du partenariat, portant ainsi à 67 le

nombre des pays en développement partenaire, et a nommé le ministre sénégalais de l'Éducation nationale, Serigne Mbaye Thiam, premier vice-président du GPE. La nomination de M. Thiam à ce poste est une reconnaissance de sa contribution remarquable à l'amélioration du système éducatif sénégalais, de son rôle moteur dans la défense mondiale du droit de tous les enfants d'aller à l'école et d'apprendre, et de son indéfectible soutien au GPE ces dernières années, notamment de son rôle déterminant dans le succès de la Conférence de financement. Grâce à cette reconstitution, le GPE a désormais les moyens de plus que doubler les allocations de financements à l'appui de la mise en œuvre de plans sectoriels de l'éducation de qualité.

1.3 Portée par le succès politique de la Conférence de Dakar, la campagne de reconstitution se poursuit en direction de l'objectif de 2 milliards par an visé par le GPE à l'horizon 2020, sur recommandation de la Commission internationale sur le Financement des opportunités éducatives en 2016. Cet objectif comprend les nouvelles ressources mobilisées par le Fonds multiplicateur du GPE, qui suscite un intérêt grandissant des pays en développement partenaires. Plusieurs pays donateurs ont indiqué leur intention de contribuer davantage durant l'année qui vient, et le Congrès des États-Unis a déjà porté le montant de sa contribution à 87,5 millions de dollars.

1.4 La réunion du Conseil de juin se situe à mi-parcours du plan stratégique GPE 2020. La teneur générale de l'ordre du jour concerne les grandes questions stratégiques auxquelles le partenariat est confronté, ainsi que les moyens à mettre en œuvre pour concrétiser l'engagement pris collectivement par les partenaires d'améliorer l'équité et les résultats d'apprentissage et de renforcer le modèle-pays. Ce choix est délibéré. Au-delà de l'examen des résultats et des enseignements tirés de la campagne de reconstitution des ressources, le Conseil sera invité à réfléchir à la façon de :

- répondre aux questions et aux opportunités identifiées dans le Rapport sur les résultats 2018 et dans l'Étude pour un partenariat efficace ;
- assurer une gestion plus efficace des fonds du GPE et amener le partenariat à renforcer son approche de la gestion du risque ;
- améliorer le fonctionnement du Fonds multiplicateur du GPE, en examinant diverses options concernant le renforcement des opérations, l'éligibilité et le modèle d'allocation ;
- réduire davantage les coûts de transaction et améliorer l'efficience des processus de requête et d'approbation des financements pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation ; et
- définir une ligne de conduite en vue de décider des moyens et des mécanismes institutionnels dont doit se doter le GPE pour traduire dans les faits sa stratégie pour 2020 et au-delà.

1.5 Le Rapport sur les résultats, l'Étude pour un partenariat efficace et l'examen des mécanismes institutionnels du GPE représentent un volume substantiel de données et d'informations pour préparer le partenariat à une exécution optimisée des programmes. Forts du succès remporté à Dakar, nous devons maintenant nous mobiliser et œuvrer de concert pour que la mise en commun de nos talents et de nos ressources serve véritablement à changer la vie de millions d'enfants partout dans le monde.

2. FINANCES DU GPE

2.1 Grâce au niveau élevé des promesses de contribution faites à Dakar, le GPE se retrouve globalement dans une situation financière nettement renforcée, même si celle-ci reste toujours en deçà des niveaux cibles, et il nous faut préserver cet acquis.

2.2 Le GPE va rester exposé à la volatilité monétaire. Le raffermissement notable du dollar ces dernières semaines souligne à quel point il importe de trouver une solution pour faciliter la couverture du risque de change. Nous saluons les efforts déployés par la Banque mondiale pour proposer une solution potentielle, et il importe maintenant de déterminer si tous les bailleurs du GPE, comme le requiert la Banque mondiale, seront à même d'accepter la modification de l'accord de contribution qui prévoit de supprimer la disposition autorisant actuellement les bailleurs à annuler leur contribution.

2.3 Depuis sa création, le GPE a investi 4,8 milliards de dollars dans les systèmes éducatifs de 61 pays en développement partenaires. En avril 2018, le portefeuille du GPE comptait 40 financements pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation (ESPIG) en cours d'exécution, représentant une allocation de 1,7 milliard de dollars. En avril, le total des décaissements depuis le début de l'année civile s'établissait à 143,2 millions de dollars et, sur la base des projections des agents partenaires, le Secrétariat estime que ce montant devrait se situer entre 450 et 500 millions de dollars d'ici la fin de l'année.

2.4 Avec l'accroissement du nombre de requêtes de financement soumises au Conseil, on anticipe une augmentation substantielle des décaissements au cours des prochaines années. Pour l'exercice 19, le total des décaissements devrait représenter entre 550 et 600 millions de dollars, et il devrait continuer de croître durant les exercices 20 et 21. L'essor des requêtes de financement impose de se soucier davantage de l'efficience. À Bruxelles, le Conseil va examiner une première **proposition visant à réduire les coûts de transaction dans les requêtes d'ESPIG**. Par ailleurs, un **processus d'examen simplifié de la qualité des ESPIG**, approuvé par le Comité des financements et performances en janvier, est actuellement à l'essai. Des pilotes faisant intervenir

deux agents partenaires, la Banque mondiale et l'UNICEF, sont en cours d'expérimentation dans cinq pays. Leur but est d'apporter un soutien plus efficace aux processus des pays, de réduire les coûts de transaction et de mieux utiliser les systèmes d'examen de la qualité des agents partenaires. Ces pilotes feront l'objet d'une évaluation au 4e trimestre, et les conclusions et la conception définitive des processus simplifiés seront alors présentées au Comité des financements et performances. Dans l'intervalle, les processus de changement interne du Secrétariat devraient contribuer à réduire les coûts de transaction internes à partir du prochain cycle du processus de revue de la qualité (QAR 2), en juin-juillet.

3. LE GPE EN ACTION

3.1 Au cours du premier semestre 2018, le Conseil a approuvé neuf financements, pour un total de 140,7 millions de dollars. Pour la suite, le nombre de financements en attente permet d'anticiper un second semestre 2018 encore meilleur que le premier. En mai, quatre autres pays ont présenté des requêtes totalisant 55,7 millions de dollars, que le Comité des financements et performances étudiera en juin. D'ici décembre, le Conseil devrait avoir examiné 20 nouvelles requêtes de financement (457,8 millions de dollars), soit près de deux fois le nombre total de requêtes reçues durant les deux années précédentes.

3.2 L'action du GPE ne se résume pas aux financements qu'il accorde. C'est par le jeu combiné de son soutien financier *et* de son puissant modèle de fonctionnement que le GPE est un moteur de changement. Les paragraphes suivants mettent en lumière des exemples récents de l'impact tant des financements proprement dits que des actions de planification et de mise en œuvre des financements destinés à aider les pays en développement partenaires à renforcer leur système éducatif pour améliorer l'équité et les résultats d'apprentissage.

3.3 Assurer l'accès à l'éducation des filles et des garçons en situation de crise humanitaire pose un problème grandissant à l'échelle mondiale. L'attention s'est portée récemment sur les enfants syriens et rohingya : dans les deux cas, le GPE est intervenu en fournissant un appui immédiat et en facilitant la prise en compte des besoins de développement à plus long terme. Face aux conséquences désastreuses pour les enfants de la crise qui déchire la Syrie, nous avons mobilisé les forces du partenariat. Le Secrétariat a contribué à faciliter le Forum sur le renforcement de l'éducation en Syrie, qui a réuni en mars les partenaires en vue de surmonter les difficultés liées à la fourniture d'une aide aux écoliers syriens. Le GPE a alloué à cet égard une enveloppe de 25 millions de dollars, et il est prévu que le Comité des financements et performances étudie à sa réunion de juin plusieurs options qui permettraient au partenariat de poursuivre dans cette voie. Le GPE travaille avec le gouvernement du **Bangladesh** et ses partenaires – dont l'UNICEF, le HCR, *Education Cannot Wait*

et *Save the Children* – pour qu'un montant de 8,3 millions de dollars soit prélevé sur les 100 millions de dollars accordés au pays par le GPE et réaffecté à l'éducation d'un demi-million d'enfants et d'adolescents issus de la communauté rohingya et des populations frontalières. L'UNICEF, qui est l'agent partenaire pour le programme, vient de finaliser une proposition que le gouvernement du Bangladesh est en train d'examiner. De l'autre côté de la frontière, le **Myanmar**, qui a rempli les conditions d'adhésion et s'est engagé à respecter les principes du Pacte du GPE, est devenu membre du GPE en mai. Le Secrétariat s'emploie, en collaboration avec le Myanmar et ses partenaires, à ce que la requête de financement pour la mise en œuvre de programmes prévoie l'apport d'un soutien aux groupes vulnérables et marginalisés, y compris les minorités ethniques.

3.4 Au **Somaliland** et au **Soudan**, l'engagement du GPE encourage la concertation nationale sur la nécessité d'affecter un montant accru et relativement plus équitable des ressources domestiques au financement de l'éducation. Bien que le **Somaliland** ait plus que doublé l'enveloppe budgétaire allouée au secteur de l'éducation ces dernières années, son montant reste bien en-deçà de la cible visée en matière de financement national. Conforté par la recommandation du Comité des financements et performances, le Secrétariat a milité pour un accroissement de la part de l'éducation dans le budget et obtenu des autorités qu'elles portent cette part d'abord à 9 % en 2018, contre 7 % en 2017, puis à 13 % d'ici 2020. Au **Soudan**, le succès d'un financement du GPE destiné à améliorer les résultats d'apprentissage a également impulsé un dialogue sur le financement domestique. Le Projet de relèvement de l'éducation de base (BERP), qui est soutenu par le GPE et pour lequel la Banque mondiale est l'agent partenaire, est le plus grand projet en faveur de l'éducation du pays. Le BERP a permis la construction de 1 600 nouvelles salles de classe et la distribution de 22 millions de livres. Le projet a également aidé à institutionnaliser l'évaluation nationale des apprentissages – et, si l'on en croit les premières indications, les écoles ayant bénéficié du BERP affichent des résultats d'apprentissage bien meilleurs que le reste de l'échantillon. Alors que le Soudan prépare une nouvelle requête de financement pour mettre en œuvre des programmes qui confortent ces progrès, le gouvernement est convenu d'élaborer une feuille de route pour renforcer le financement domestique de l'éducation. En outre, et pour la première fois, le Parlement a nommé un Comité national pour l'éducation.

3.5 Si l'on veut améliorer les résultats d'apprentissage, il faut impérativement aider les pays à renforcer leur capacité institutionnelle et à instaurer des procédures transparentes permettant de mieux déployer les enseignants. Les résultats observés depuis l'Afrique de l'Ouest jusqu'en Asie du Sud attestent cette évidence. En **République démocratique du Congo**, le financement du GPE aide les provinces à projeter le nombre d'enseignants nécessaires et à utiliser des outils simples pour assurer leur recrutement et leur déploiement. Cette démarche encourage un changement de

pratique, en mettant en œuvre des campagnes d'information et des incitations financières pour les services administratifs et les écoles qui font preuve de transparence dans leurs procédures. En **Côte d'Ivoire** et au **Niger**, priorité est donnée au développement des capacités aux niveaux décentralisés, avec une clarification des responsabilités entre les différents niveaux et l'application de règles de déploiement des enseignants plus efficaces. Au **Bénin,** en **Ouganda** et au **Pakistan (province du Sindh)**, le financement du GPE renforce les systèmes informatiques pour faciliter la collecte de données sur les enseignants et l'utilisation de ces données dans les décisions de recrutement, d'affectation et de mutation.

4. NOUVEAUX MOYENS TECHNIQUES ET ÉCHANGE DE CONNAISSANCES

4.1 Le GPE continue de développer les outils qui facilitent le dialogue fondé sur des données factuelles et le renforcement des capacités à l'échelon national. En mars, le Secrétariat a publié un rapport, intitulé *Disability and Inclusion Stock-take Report*, qui examine comment les politiques nationales et les plans sectoriels, ainsi que les financements du GPE, abordent la problématique du handicap et de l'inclusion. En collaboration avec la Banque mondiale, nous avons par ailleurs conduit une étude (*Optimizing education outcomes–high return investments in school health for increased participation and learning*) qui explore comment les synergies entre les secteurs de l'éducation et de la santé peuvent favoriser les avancées en matière d'équité et d'inclusion. Afin de renforcer les capacités du groupe local des partenaires de l'éducation et la responsabilité mutuelle au niveau des pays, des directives concernant les revues sectorielles conjointes seront publiées prochainement, avec des outils concrets pour aider les équipes pays à autoévaluer et à surveiller l'efficacité de leur revue sectorielle conjointe et pour faciliter les échanges d'expériences et de connaissances entre pays.

4.2 Le GPE continue par ailleurs de rechercher activement les occasions de collaborer et de renforcer les échanges de connaissances à l'échelle du partenariat. En avril, le GPE et l'UNESCO, avec le soutien de l'équipe en charge des Systèmes d'information pour la gestion de l'éducation (SIGE), ont accueilli une Conférence internationale sur ces systèmes afin de débattre des défis rencontrés, des enseignements tirés et de la manière dont les partenaires de développement peuvent mieux collaborer avec les pays en développement partenaires pour répondre aux besoins liés aux SIGE. Cette conférence a été suivie d'une table ronde sur les solutions envisageables en la matière, dans le cadre de laquelle des experts ont examiné les défis associés aux données sur l'éducation aux niveaux national et international et identifié les domaines d'investissement à privilégier par le biais du mécanisme KIX. En mai, le Secrétariat a organisé au Togo, en collaboration avec des partenaires, un troisième atelier régional sur la planification sectorielle de l'éducation intégrant la notion de genre. Nous continuons de travailler avec l'Institut de statistique de l'UNESCO (ISU) pour améliorer les données sur le handicap, avec l'Alliance mondiale pour la mesure de l'apprentissage afin de

promouvoir les évaluations des apprentissages, avec le Pôle Dakar et le groupe de travail sur les enseignants sur les questions liées au corps enseignant, et avec le Fonds REACH de la Banque mondiale pour partager les enseignements tirés des financements fondés sur les résultats.

5. RENFORCER LE PARTENARIAT

5.1 Trois nouveaux rapports sont soumis à l'attention du Conseil. De par la richesse des données, des observations et des analyses qu'ils contiennent, ils représentent collectivement une trousse à outils pour améliorer l'efficacité du GPE et définir la voie à suivre pour assurer la croissance et le renforcement du partenariat à l'avenir. Le **Rapport sur les résultats 2018** fournit une nouvelle occasion de renforcer la responsabilité mutuelle et d'examiner les domaines dans lesquels le GPE doit améliorer sa stratégie. L'**Étude pour un partenariat efficace** tire les leçons de l'application du modèle opérationnel du GPE au niveau des pays, en offrant la possibilité de rectifier le tir pour ajuster et améliorer notre impact collectif. L'examen des **mécanismes institutionnels** du partenariat sera l'occasion pour le Conseil de définir de façon méthodique les capacités dont le GPE doit se doter pour accélérer les progrès en direction de ses objectifs stratégiques et les moyens qu'il doit mettre en œuvre pour renforcer les capacités existantes ou en acquérir de nouvelles.

5.2 Le **Rapport sur les résultats 2018** présente le bilan annuel des progrès enregistrés au regard des indicateurs du cadre de résultats du plan GPE 2020. Il met en lumière des avancées indéniables dans des domaines cruciaux de l'action du GPE, notamment l'amélioration de la planification sectorielle de l'éducation et le renforcement du financement domestique, deux éléments essentiels pour promouvoir l'équité et l'apprentissage. Le GPE a atteint 22 des 28 cibles fixées pour 2017. Le rapport identifie deux grands axes d'amélioration : le premier concerne la façon dont les partenaires travaillent ensemble, notamment dans le cadre des revues sectorielles conjointes, des activités d'alignement et d'harmonisation, et de la mise en œuvre des financements en temps opportun ; le second a trait aux facteurs qui influent sur les acquis scolaires dans les pays partenaires, en particulier l'évaluation des apprentissages, le manque de formation des enseignants et l'accroissement du nombre d'enfants non scolarisés. À Bruxelles, le Conseil examinera les mesures à prendre par la direction et le partenariat pour relever ces défis : l'action à mener par la direction est définie dans le programme de travail du Secrétariat pour l'exercice 19, et les partenaires devraient identifier les domaines dans lesquels ils coordonneront mieux leurs efforts.

5.3 Supervisée par le Comité des financements et performances, l'**Étude pour un partenariat efficace** examine les rôles et responsabilités du groupe local des partenaires de l'éducation, de l'agent partenaire, de l'agence de coordination et du Secrétariat pour la réalisation des objectifs du

plan GPE 2020. Si elle réaffirme les fondements du modèle opérationnel du GPE, l'étude pointe également la nécessité de renforcer la communication stratégique pour expliquer comment s'articulent le modèle de fonctionnement, les buts et objectifs du plan GPE 2020, le programme de mobilisation autour des processus de financement, et les financements proprement dits. Elle met également en lumière plusieurs domaines qui pourraient être renforcés, qu'il s'agisse de clarifier le rôle des divers acteurs au niveau des pays, en particulier du Secrétariat, de mieux définir le concept de responsabilité mutuelle ou d'améliorer le renforcement des capacités des pays en développement partenaires. Le Conseil étudiera la recommandation du Comité des financements et performances que le Secrétariat établisse un plan chiffré pour mettre en œuvre des actions concrètes sur la base des recommandations de l'étude.

5.4 En décembre dernier, le Conseil a prié le Secrétariat de travailler en concertation avec la Banque mondiale pour examiner différentes modifications susceptibles d'être apportées aux **mécanismes institutionnels** du GPE, ainsi que leurs implications. Au fil des années, de son évolution et du développement de ses activités, le GPE s'est interrogé à intervalles périodiques sur les fonctions et les capacités dont il avait besoin pour être à la hauteur des ambitions du partenariat. L'examen des modalités d'hébergement du Secrétariat par la Banque mondiale conduit par Alison Evans en 2012 s'inscrivait dans ce cadre. Durant ses discussions préliminaires en juin, le Conseil examinera une étude sur les pistes envisageables pour le GPE à l'avenir, et il orientera la conduite à tenir pour qu'une décision puisse être prise d'ici la fin de l'année.

5.5 Les discussions du Conseil à Bruxelles porteront sur plusieurs questions critiques concernant les capacités dont le GPE a besoin pour atteindre les objectifs du plan GPE 2020 et au-delà, ainsi que les mécanismes de gouvernance appropriés pour le partenariat. Ces délibérations seront déterminantes pour aider le Conseil à décider si le GPE doit conserver le modèle d'hébergement existant ou envisager d'autres solutions, y compris l'établissement du GPE en tant qu'organisation indépendante.

5.6 Étant donné l'importance des questions en jeu et le poids qu'une incertitude persistante fait peser sur le personnel et la programmation, le Comité des finances et du risque propose d'élever le niveau de risque sur les mécanismes institutionnels au rang « critique ». Le fait qu'une décision concernant les modalités d'hébergement du GPE sur le long terme intervienne d'ici la fin de l'année permettra d'assurer que le partenariat soit suffisamment préparé en vue du lancement du prochain plan stratégique et du cycle de reconstitution des ressources pour les exercices 20-21. Cette décision aidera par ailleurs à promouvoir les synergies dans l'architecture de l'aide à l'éducation, notamment

avec la Facilité internationale pour le financement de l'éducation et l'initiative « L'éducation ne peut pas attendre ».

6. MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE DU CADRE DE MOBILISATION ET D'ALLOCATION DE FINANCEMENTS

6.1 Dans la foulée de l'approbation des buts, de l'architecture et des principes de conception du mécanisme **KIX** par le Conseil en décembre, l'élaboration d'un plan directeur intégrant les éléments d'information fournis par les pays en développement partenaires lors de plusieurs consultations a bien progressé. Ce plan sera disponible en juillet pour soumission aux partenaires. En concertation avec le Comité des financements et performances, le Comité des stratégies et de l'impact examinera le plan directeur ainsi que les candidatures d'agent partenaire pour la gestion du financement thématique KIX. La date prévue de lancement du nouveau Fonds pour la promotion des échanges d'expériences, de connaissances et d'innovations et du premier cycle de requêtes de financement à ce titre est début 2019. Le KIX a pour but de renforcer le soutien apporté par le GPE aux pays en développement partenaires en matière de planification, de mise en œuvre et de suivi des plans sectoriels de l'éducation. Pour y parvenir, le mécanisme finance la création, l'échange et l'utilisation de connaissances et d'innovations dans certains grands domaines thématiques.

6.2 Les travaux du Secrétariat pour élaborer les composantes opérationnelles des activités de plaidoyer et de responsabilité sociale (**ASA**) sont également bien engagés. Dans le cadre de ces activités, des financements seront apportés pour renforcer la participation de la société civile, les activités de plaidoyer et les efforts en faveur d'une responsabilité mutuelle accrue dans le partenariat et d'une mise en œuvre plus efficace des plans sectoriels de l'éducation. Le but est de donner aux organisations de la société civile les moyens de participer avec efficacité au dialogue sectoriel sur l'éducation nationale, d'améliorer la transparence et de renforcer la responsabilité vis-à-vis des citoyens au moyen de subventions et d'une aide au renforcement des capacités en faveur des coalitions nationales, des initiatives de responsabilité sociale et du plaidoyer transnational.

6.3 Le troisième élément majeur du cadre de mobilisation et d'allocation de financements suscite un intérêt grandissant de la part des pays en développement partenaires. Le **Fonds multiplicateur du GPE** est un nouveau guichet de financement innovant conçu pour encourager des investissements accrus et mieux alignés dans l'éducation. Le Conseil va examiner trois manifestations d'intérêt supplémentaires présentées par Djibouti, la Mauritanie et la Zambie, qui sollicitent au total 20 millions de dollars de financements au titre de ce Fonds. Si ces manifestations d'intérêt sont approuvées, 12,5 millions de dollars, sur une dotation initiale de 100 millions de dollars, seraient disponibles après un an de fonctionnement. Compte tenu du vif intérêt manifesté

par les pays en développement partenaires, le Comité des finances et du risque recommande que le Conseil augmente la dotation du Fonds multiplicateur pour la porter à 300 millions de dollars sur la période 2018-2020, ce qui aurait pour effet de donner accès au Fonds multiplicateur à une vingtaine de pays supplémentaires et de mobiliser au moins 900 millions de dollars en faveur de l'offre éducative. En s'appuyant sur les enseignements tirés de l'expérience et sur une analyse externe indépendante du déploiement, le Conseil réfléchira à la possibilité d'apporter au Fonds multiplicateur certaines améliorations visant notamment à réduire les coûts de transaction aux stades de la requête et de l'approbation. Une fois qu'il aura reçu plusieurs manifestations d'intérêt, le Comité des financements et performances examinera la première requête portant sur un programme (Zimbabwe) faisant appel au Fonds multiplicateur à sa réunion de juin.

6.4 En collaboration avec des consultants, le Secrétariat poursuit ses travaux d'élaboration du **Dossier d'investissement dans le secteur éducatif (ESIC)**, qui vise à attirer des financements accrus de la part des bailleurs actuels et de nouveaux bailleurs à l'appui de plans sectoriels de l'éducation de qualité. Depuis qu'il a lancé ses premières consultations sur l'ESIC avec les pays en développement partenaires en décembre dernier à Paris, le groupe de travail a mené à bien une analyse détaillée des composantes financières de toute une gamme de plans sectoriels de l'éducation et a tiré les enseignements des approches actuellement suivies dans un groupe comparable de fonds internationaux. Dans les mois qui viennent, le Comité des finances et du risque supervisera d'autres consultations avec les bailleurs, les investisseurs, les établissements financiers multilatéraux et un groupe de référence de pays en développement partenaires. Dans une prochaine étape, le groupe de travail préparera une série de dossiers pays pour illustrer la manière dont le Dossier d'investissement dans le secteur éducatif peut aider les plans sectoriels de l'éducation à intensifier et diversifier les investissements dans l'apprentissage, pour aboutir à une harmonisation et un alignement renforcés de ces financements. Le groupe de travail présentera ces produits au Conseil en décembre, avec une description détaillée des coûts et des avantages associés à cette approche.

6.5 Avec les conseils et le soutien du Comité des stratégies et de l'impact, le Secrétariat continue également de progresser vers la formulation définitive de la **stratégie de mobilisation du secteur privé**, que le Conseil examinera en décembre. La stratégie de collaboration avec le secteur privé identifiera les différents leviers dont le partenariat dispose pour contribuer à mettre l'expertise, les moyens financiers, les activités de plaidoyer et la voix des milieux d'affaires plus efficacement au service des pays en développement partenaires sur le terrain. En mai, le Secrétariat a lancé des consultations sur un Rapport de cartographie du secteur privé, qui analyse la collaboration avec le secteur privé au niveau des pays, y compris par le biais des plans sectoriels de l'éducation et des financements pour la mise en œuvre du plan sectoriel de l'éducation, et qui examine les possibilités

de mobiliser le secteur privé aux côtés d'organisations d'envergure mondiale œuvrant dans les domaines de l'éducation et du développement en général et d'organisations comparables au GPE. Les consultations récentes avec les représentants des pays en développement partenaires à Maputo ont fait clairement apparaître que la collaboration avec le secteur privé suscite un vif intérêt et que de nombreux pays travaillent déjà avec des opérateurs privés. En juin et juillet, le Secrétariat consultera les partenaires sur les principes, les buts et les objectifs de la stratégie, et en septembre, il leur communiquera, pour commentaires, un projet de stratégie complet.

6.6 Le Conseil a bien approuvé la **stratégie relative aux fondations privées** en décembre, mais le Secrétariat, dont la capacité était déjà restreinte, continue de disposer de moyens limités en attendant l'examen de ses futurs besoins en personnel. Au cours de l'exercice 19, le Secrétariat s'attachera à mettre en œuvre les activités d'échange de connaissances et de bonnes pratiques soutenues par les fondations dans les domaines de l'égalité entre hommes et femmes, de l'éducation de la petite enfance et des évaluations des apprentissages. Les problèmes de capacité que rencontre le Secrétariat retarderont néanmoins la mise en place d'autres axes d'intervention identifiés dans la stratégie. En conséquence, le Comité des finances et du risque, en concertation avec le Comité des stratégies et de l'impact, a proposé de rehausser le risque associé à la stratégie relative aux fondations au niveau « élevé ».

7. ADMINISTRATION ET BONNE GESTION DES FONDS DU GPE

7.1 Sur recommandation du Conseil en décembre, le Secrétariat a travaillé avec un cabinet de conseil indépendant pour répertorier les lacunes des politiques et pratiques du GPE en matière de risque et les domaines d'amélioration possibles. L'équipe de direction du Secrétariat accueille avec satisfaction les conclusions du rapport et note que les pratiques et les difficultés observées ne présentent pas de différence notable avec celles constatées dans les organisations comparables. Le Secrétariat peut d'ores et déjà commencer à appliquer plusieurs recommandations. Cela étant, certaines des recommandations plus importantes visant à renforcer la gestion du risque sont liées aux discussions stratégiques en cours sur la manière dont le partenariat répondra aux conclusions du Rapport sur les résultats, aux mesures de suivi dans le cadre de l'Étude pour un partenariat efficace et aux travaux en cours sur les mécanismes institutionnels.

7.2 À Bruxelles, le Conseil examinera également la dernière **revue semestrielle de la Matrice de risque**, dont les résultats montrent que les efforts du GPE pour atténuer les risques sont suivis d'effet. Pour autant, les choses évoluent lentement et certains risques se sont accrus. La **revue du risque opérationnel**, qui examine le risque pays par pays et financement par financement, montre des réductions du risque modestes dans tout le portefeuille. Les pratiques de gestion du risque seront

renforcées de manière significative par la mise en œuvre des recommandations de la revue du risque indépendante, en lien étroit avec les axes d'intervention en cours, ainsi que d'actions de suivi faisant suite au Rapport sur les résultats et à l'Étude pour un partenariat efficace.

7.3 Nous continuons également de veiller activement à la **bonne gestion des fonds du GPE**, et de mener des actions de suivi pour obtenir tout remboursement nécessaire. Concernant les dossiers présentés au Conseil à sa réunion de décembre, en Afghanistan, où deux bureaux provinciaux ont détourné 122 000 dollars, l'agent partenaire (UNICEF) travaille toujours avec le gouvernement pour obtenir le remboursement de ces fonds. En Zambie, où un audit du gouvernement a relevé une fraude de 350 000 dollars, l'agent partenaire (DFID) collabore étroitement avec le gouvernement, qui procède à des investigations fiduciaires élargies ; entretemps, les paiements du GPE sont suspendus. De nouveaux cas ont également été identifiés : en République centrafricaine, l'agent partenaire (UNICEF) a identifié des cas de détournement de fonds du GPE par deux de ses partenaires d'exécution, pour un montant total de 171 000 dollars. Dans les deux cas, l'UNICEF et le gouvernement s'emploient à obtenir le remboursement de ces fonds, et le processus suit son cours. En Ouganda, l'agent partenaire (Banque mondiale) enquête sur deux allégations de pratiques frauduleuses concernant la construction d'écoles. Des informations supplémentaires seront disponibles en temps utile. Le Secrétariat continuera de surveiller ces dossiers à intervalles réguliers, et un rapport plus détaillé sera communiqué séparément dans le cadre de la séance de gestion du risque à Bruxelles.

8. GESTION ET BUDGET DU SECRÉTARIAT

8.1 Le Conseil examinera également le projet **de programme de travail et de budget** du Secrétariat pour l'**exercice 19**, ainsi que la version actualisée du **plan de mise en œuvre pour l'exercice 19-21**. Au cours de l'exercice 19, la priorité stratégique sera de veiller à ce que le partenariat dispose des fonctions et des capacités nécessaires pour convertir les engagements pris à Dakar en résultats concrets et pour continuer de progresser vers le but d'allouer 2 milliards de dollars par an au renforcement des systèmes éducatifs à l'horizon 2020. À un niveau plus détaillé, cela signifie mener à terme les principaux éléments du cadre de mobilisation et d'allocation de financements, y compris les activités KIX et ASA, et continuer de renforcer le modèle opérationnel pour consolider le soutien apporté par le GPE au niveau des pays et accélérer les améliorations dans les domaines de l'équité, de l'efficience et des résultats d'apprentissage.

8.2 La demande de budget du Secrétariat pour l'exercice 19 (juillet 2018-juin 2019) traduit la hausse significative de la charge de travail nécessaire pour avancer vers la réalisation des objectifs du plan stratégique GPE 2020. Pour l'exercice 19, le Secrétariat demande un budget de base annuel de 38,2 millions de dollars, en hausse de 4 % par rapport à l'exercice 18. Les projections tablent sur des charges d'exploitation de 6,3 % de la dépense totale, dans la fourchette conseillée de 5-7 % approuvée par le Conseil et en dessous du pourcentage constaté dans l'exercice précédent, une augmentation des décaissements des financements étant anticipée. La préparation du budget se base sur 108 postes, le plafond actuellement autorisé par la Banque mondiale, à comparer aux 111 autorisés par le Conseil. Les besoins en personnel étant indissociables des délibérations sur les mécanismes institutionnels et eu égard à l'Étude pour un partenariat efficace, le Secrétariat n'a pas demandé de poste supplémentaire pour l'exercice 19.

9. CONCLUSION

9.1 Le GPE continue de mettre à profit la dynamique impulsée à Dakar pour renforcer le partenariat et mobiliser davantage de ressources financières auprès des partenaires de longue date, encourager les relations avec de nouveaux contributeurs potentiels et susciter un large soutien en faveur de l'éducation et des possibilités qu'elle offre de hâter les progrès en direction de tous les objectifs de développement durable. Le GPE rassemble tous les partenaires de l'éducation, unis derrière des stratégies communes et des plans partagés et par la volonté d'assumer la responsabilité mutuelle d'améliorer concrètement les résultats d'apprentissage et l'équité pour les enfants les plus vulnérables de la planète. Cette valeur ajoutée que le GPE est le seul à apporter est reconnue dans les capitales nationales et les forums stratégiques internationaux, depuis le G-7 jusqu' au G-20, et depuis l'Union africaine jusqu'aux Nations Unies. Plus récemment, le Rapport sur les résultats et l'Étude pour un partenariat efficace ont réaffirmé le modèle opérationnel du GPE et mis en lumière les mesures ambitieuses à promouvoir pour tenir la promesse du GPE.

9.2 Cette reconnaissance accrue offre la possibilité de renforcer le partenariat et d'accélérer les progrès. Le GPE devra s'assurer qu'il dispose des fonctions et des capacités dont il a besoin pour donner corps à l'ambition de la stratégie GPE 2020 et au-delà. Alors que le Conseil s'achemine vers une décision qui, en décembre, déterminera les mécanismes institutionnels qui conviennent pour accompagner la croissance et l'évolution du GPE, nous continuerons d'actionner les puissants leviers que le partenariat a mis au point pour mobiliser et canaliser nos ressources et nos talents collectifs, qu'il s'agisse d'octroyer des financements, de mener des actions de plaidoyer, d'élaborer des outils pour promouvoir la responsabilité sociale, de proposer une plateforme d'échange de connaissances et d'innovations ou de partager notre expertise en matière d'analyse et de planification sectorielles. Ces nouvelles ressources et ces nouveaux outils nous confortent dans notre ambition et nous offrent

l'occasion renouvelée de mutualiser nos talents pour atteindre nos buts communs, à savoir améliorer l'équité et les résultats d'apprentissage en renforçant les systèmes éducatifs et veiller à ce que tous les enfants aient accès à une éducation de qualité.