

 5-6 DÉCEMBRE 2023

RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ZANZIBAR, TANZANIE

BOD/2023/12 DOC 02

POUR INFORMATION

RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

N.B. Conformément à la Politique de transparence du GPE, les documents ne sont pas considérés comme publics tant que l'instance de gouvernance compétente ne les a pas examinés. Il est entendu que les responsables de la gouvernance peuvent distribuer ces documents aux membres de leurs groupes constitutifs, à des fins de consultation, sauf s'il s'agit de documents confidentiels.

VUE D'ENSEMBLE

Le présent rapport marque le premier anniversaire de mon entrée en fonction en tant que directrice générale du GPE au beau milieu d'une crise mondiale de l'éducation aggravée par l'instabilité politique et la guerre, la pandémie, les bouleversements économiques et le changement climatique. Le GPE doit mieux tirer parti de son partenariat et de sa capacité à mobiliser des financements pour répondre à l'urgence silencieuse dont l'ampleur ne cesse de croître dans les secteurs éducatifs des pays à faible revenu, dans des conditions particulièrement difficiles caractérisées par des besoins croissants et des financements réduits. L'année écoulée m'a profondément convaincue que le GPE se trouve à un moment charnière, porteur de transformation et de croissance.

De fait, le succès des négociations avec la Banque mondiale concernant les modalités d'accueil créera un environnement propice permettant au GPE de relever les défis actuels et de préparer l'avenir de l'organisation et du secteur.

Au cours de l'année écoulée, nos efforts axés sur l'obtention de financements accrus et de meilleure qualité pour l'éducation ont porté leurs fruits, et ont mis en évidence le leadership du GPE sur la scène mondiale et souligné l'importance de l'éducation en tant qu'investissement inestimable. Il y a encore beaucoup à faire pour que l'éducation reste au premier rang des priorités mondiales, notamment lors de la prochaine COP28 et du sommet de l'Union africaine.

La priorité du GPE est de mieux aider les pays à transformer leurs systèmes éducatifs. D'importants progrès ont été accomplis pour catalyser des changements porteurs de transformation dans le cadre du plan stratégique GPE 2025 et je veux m'assurer que l'organisation est prête à poursuivre cet effort.

TABLEAU DE BORD DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

2,8 M^{DS} USD

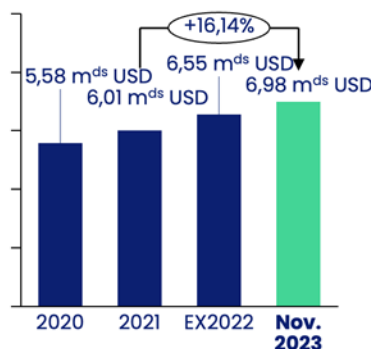
de financements de mise en œuvre en cours dans 82 pays partenaires

227 MILLIONS

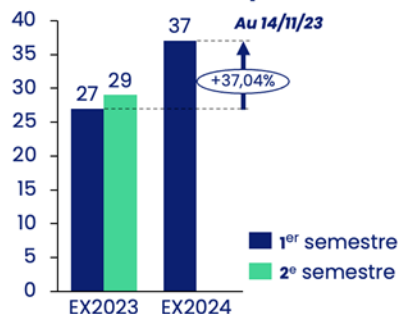
d'enfants, 1,2 millions d'enseignants et 15 000 salles de classe – GPE2025



Décaissement



Approbations au titre du nouveau modèle opérationnel



2 M^{DS} USD

de cofinancement vers la cible de 2,5 m^{ds} USD pour 2025

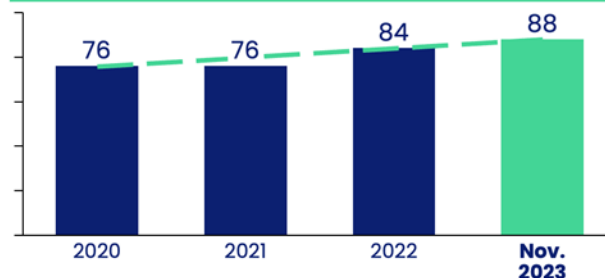
79 FINANCEMENTS EOL

pour 63 pays partenaires

45 PROJETS KIX

pour 70 pays partenaires

2020 2021 2022 2023
Pays partenaires du GPE



DES CHANGEMENTS PORTEURS DE TRANSFORMATION GRÂCE AU PLAN STRATÉGIQUE GPE 2025

Résultats clés et point sur la mise en œuvre du modèle opérationnel. Les six derniers mois ont été marqués par d'importants progrès au sein du GPE dans la finalisation des pactes de partenariat, signe de l'engagement de l'organisation à soutenir les dialogues sur la transformation du système menés par les pays et intégrant la dimension de genre. Treize nouveaux pays ont finalisé leur pacte de partenariat, portant ainsi à 32 leur nombre total. Des tendances distinctes se dégagent de ces pactes, qui mettent fortement l'accent sur la qualité de l'apprentissage (14), l'éducation équitable (12) et inclusive (11), la qualité de l'enseignement (10), l'apprentissage de base (9) et l'enseignement préscolaire (4). Des progrès considérables ont été accomplis en matière de genre, comme en témoigne l'intégration de cette question dans toutes les réformes prioritaires de tous les pactes de partenariat. Parmi les exemples, on peut citer les profondes réformes de la Côte d'Ivoire, fondées sur des analyses exhaustives de l'égalité des genres, et le récent pacte des Îles Salomon, qui intègre une perspective d'égalité des genres et d'inclusion.

Dans le cadre de ces efforts, le GPE a publié en septembre le document opérationnel intitulé « **Aller plus loin ensemble : le partenariat au service de l'égalité des genres** ». L'engagement du GPE dans ce domaine est passé à la vitesse supérieure avec l'approbation de six nouvelles allocations au titre de l'Accélérateur de l'éducation des filles (GEA). On notera toutefois que la demande suscitée par ce mécanisme dépasse désormais sa capacité, d'où le besoin de mener des discussions au niveau du FRC et du Conseil concernant la mobilisation de fonds supplémentaires.

Apprendre et s'adapter. Le GPE reconnaît l'importance de l'adaptabilité et de l'apprentissage continu. Parmi les initiatives récentes, citons l'organisation d'ateliers régionaux, l'adoption de modules d'apprentissage en ligne sur la transformation du système et la modification dynamique des stratégies de mobilisation des pays pour répondre à des défis uniques. Les résultats des récentes évaluations du GPE offrent l'occasion de tirer des enseignements de l'expérience accumulée pour affiner l'approche du GPE visant à soutenir la transformation des systèmes éducatifs dans les pays partenaires. L'évaluation longitudinale externe thématique et au niveau des pays (TCLE) et les études de cas de pays connexes évaluant le soutien du modèle à la conception et à la mise en œuvre de réformes au niveau du système au niveau des pays se dérouleront jusqu'en 2026. L'évaluation suggère que le modèle opérationnel du GPE génère un changement positif dans la manière dont les pays envisagent et conçoivent la réforme de l'éducation, soulignant qu'une priorisation plus poussée des réformes est nécessaire. Les premières conclusions de l'évaluation, axées sur la mise en œuvre précoce du modèle dans huit pays, confirment l'importance de se fonder sur l'expérience et les premiers enseignements pour continuer à perfectionner le modèle, à l'image des orientations révisées, approches et adaptations approuvées par le Conseil.

Cinq adaptations audacieuses, approuvées par le Conseil en juillet 2023, ont été mises en œuvre pour améliorer l'efficacité opérationnelle tout en respectant les principes fondamentaux du GPE 2025. Ces adaptations comprennent des changements dans les mécanismes de financement basé sur les résultats qui diversifient les moyens permettant aux pays d'accéder à 100 % de leur allocation, suppriment les exigences de financements supplémentaires pour les financements pour la transformation du système inférieurs à 10 millions de dollars, et éliminent progressivement la part variable en faveur de mécanismes axés sur les résultats plus appropriés au contexte et impulsés

par les agents partenaires. Elles visent également à réduire considérablement les coûts de transaction lors de la conception des financements et de leur suivi. Pour faciliter le développement et la continuité du pacte de partenariat, le Conseil a approuvé : un financement supplémentaire de 2 millions de dollars dans le cadre d'un financement pour le renforcement des capacités du système mondial afin de soutenir des initiatives telles que des ateliers régionaux ou l'élaboration d'une liste de consultants régionaux/nationaux ; l'utilisation de l'examen de mi-parcours comme base du cycle de financement suivant (2026-2030), ce qui a permis aux pays partenaires et au Secrétariat d'économiser du temps et des ressources et d'assurer une transition plus harmonieuse ; et la suppression du GCTI en tant qu'exigence pour les pays dont l'allocation au titre d'un financement pour la transformation du système est inférieure à 10 millions de dollars et ceux qui bénéficient uniquement de financements au titre du fonds à effet multiplicateur. Depuis juillet 2023, le Secrétariat a mis en œuvre les adaptations susmentionnées en veillant à ce que les changements et les simplifications soient communiqués en interne comme en externe. Les travaux sur les processus et les documents d'orientation pour l'examen de mi-parcours et l'utilisation du financement pour le renforcement des capacités du système mondial sont en cours d'élaboration, le personnel consacrant du temps à la direction des travaux dans chacun de ces domaines.

Le GPE met l'accent sur la collaboration, l'efficacité et la nécessité de s'adapter à la situation des pays partenaires. Après un premier atelier réussi à Conakry en mai 2023 avec la Guinée, la République centrafricaine et le Mali, deux ateliers régionaux ont été organisés : un à Madagascar avec le Burundi et Djibouti en juillet 2023, et un autre au Cameroun avec le Togo et la Mauritanie en octobre 2023. Ces événements ont favorisé le partage d'expériences et de visions de réforme communes. En outre, la capacité d'adaptation du GPE est illustrée par ses approches sur mesure adaptées à des contextes nationaux uniques, qu'il s'agisse de soutenir l'éducation non formelle dans les régions sinistrées en Syrie, d'encourager de nouveaux partenariats au Viêt Nam ou d'aider le Maroc à numériser son système éducatif.

Principaux résultats de la mobilisation du partenariat en faveur du changement dans le cadre du programme stratégique GPE 2025.

Le **mécanisme de partage de connaissances et d'innovations (KIX)** continue d'évoluer en réponse aux nouvelles demandes, avec une augmentation de la production de travaux de recherche de haute qualité et l'utilisation ultérieure d'éléments probants étayés par le KIX dans la prise de décision au premier plan de l'éducation. Des exemples d'application de la recherche sont présentés, notamment l'approbation officielle par le Tchad de l'innovation EdTech mise à l'échelle par le projet « Bridges to Impact through Innovation EdTech », qui vise à enseigner les mathématiques et la lecture aux enfants réfugiés et déplacés grâce à une technologie numérique hautement contextualisée. En septembre, neuf nouveaux financements de travaux de recherche sur les données et l'utilisation des données KIX ont été approuvés parmi plus de 140 propositions, tandis qu'en octobre, neuf nouveaux financements sur l'égalité des genres et l'inclusion ont été approuvés parmi 330 propositions. En novembre, des appels à projets de recherche ont été lancés sur deux autres thèmes alignés sur le GPE 2025 : le perfectionnement professionnel des enseignants et l'éducation et la protection de la petite enfance.

Le portefeuille de financements de **L'Éducation à voix haute (EOL)** pour 2024-26 devrait arriver à terme en décembre 2023. Il permettra à plus de 80 bénéficiaires de contribuer à la transformation des systèmes, en s'appuyant sur des outils innovants de plaidoyer, d'apprentissage partagé et de responsabilité sociale, en particulier dans les situations de fragilité. Au Yémen et en Somalie, les

activités d'apprentissage ont aidé les partenaires de la société civile à répondre aux besoins éducatifs dans les situations d'urgence. De même, les communautés d'apprentissage ont aidé la société civile à soutenir la réinsertion scolaire des enfants grâce à la numérisation et à d'autres moyens au Bénin, au Cameroun, au Tchad, au Mali et au Togo. Au Burkina Faso, des émissions de radio en langue locale ont permis d'améliorer la sensibilisation aux politiques, tandis qu'aux Philippines, la surveillance des écoles par les jeunes a contribué à la participation efficace à l'action politique.

En outre, le mécanisme d'appui technique du GPE sur les capacités stratégiques joue un rôle de plus en plus central dans le renforcement des capacités des pays partenaires en vue de la transformation du système. Dans le cadre de ce mécanisme, l'initiative **Systèmes éducatifs intégrant le climat** déploie actuellement l'expertise de Save the Children, de l'UNESCO et de l'IIEP de l'UNESCO pour renforcer la résilience climatique et la durabilité de l'éducation au Malawi et au Zimbabwe. Elle sera étendue à 20 autres pays à partir de décembre (conformément à la décision prise par le Conseil en juin 2023 d'allouer 15 millions de dollars supplémentaires en vue de l'expansion de l'initiative). Deux autres projets pilotes sont en cours pour orienter l'appui technique du GPE afin d'améliorer à la fois les données et le suivi : le **programme de leadership en données sur l'éducation**, qui fournit une expertise en nature du secteur privé pour améliorer la collecte, l'organisation, le stockage, l'utilisation et le partage des données sur l'éducation en Gambie ; et **l'initiative sur le suivi, l'évaluation et l'apprentissage**, qui fournit actuellement un appui à sept pays, avec un rapport détaillé sur les enseignements tirés du suivi des pactes attendu d'ici à avril 2024. Le Secrétariat du GPE travaille également avec les partenaires pour développer et tester des initiatives dans les domaines intersectoriels suivants : **1) égalité des genres, 2) nutrition scolaire, 3) cadres d'apprentissage sûrs, et 4) technologie au service de l'éducation**. Chaque initiative devrait lancer des projets pilotes dans un ou deux pays d'ici au début de 2024. Ils permettront d'évaluer leur potentiel d'expansion sous réserve de résultats initiaux positifs et d'un cofinancement supplémentaire. Le mécanisme d'appui technique à la nutrition scolaire a été lancé lors de la réunion mondiale de la Coalition pour l'alimentation scolaire, récemment tenue à Paris. Cette initiative sera mise à l'essai dans un pays d'ici à 2024 et les résultats initiaux seront examinés par le Conseil du GPE en vue de l'extension potentielle de ce soutien à d'autres pays partenaires.

Concernant la participation au partenariat, les réunions des groupes constitutifs en Amérique latine, dans les Caraïbes et en Afrique ont permis d'approfondir les dialogues et de renforcer les liens entre les pays partenaires. La communication continue du GPE par le biais de webinaires et de réunions a permis de consolider le dialogue et la collaboration avec les parties prenantes mondiales. Le pôle du KIX pour l'Amérique latine et les Caraïbes a participé à la réunion du groupe constitutif, tenue en septembre, et a étudié les possibilités de collaboration avec les pays partenaires, y compris dans le cadre de pactes de partenariat. Le même mois, le pôle du KIX pour l'Europe, l'Asie et le Pacifique a accueilli en son sein l'Indonésie, les Philippines, le Sri Lanka, la Tunisie et l'Ukraine, ainsi que neuf pays insulaires du Pacifique. En octobre, les deux pôles du KIX pour l'Afrique ont organisé le Symposium continental du KIX sur la recherche en éducation en Afrique, qui a rassemblé 250 participants des ministères de l'Éducation, des instituts de recherche, du monde universitaire et de la société civile de 38 pays pour aborder la recherche et l'utilisation d'éléments probants dans le dialogue sur les politiques éducatives, ainsi que pour renforcer les liens avec les partenaires et les bénéficiaires de l'EOL.

Pour favoriser l'apprentissage des partenaires au sujet du modèle opérationnel, le Secrétariat a élaboré cinq modules d'apprentissage en ligne décrivant : l'approche du GPE en matière de transformation du système, les facteurs favorables, les pactes de partenariat, l'égalité des genres dans le modèle opérationnel, et les financements au titre du GPE 2025. Ces modules sont désormais disponibles sur le site web du GPE, et je vous encourage tous à les étudier. En outre, pour faciliter une meilleure compréhension du GPE ainsi que des aspects du modèle opérationnel, le Secrétariat a organisé au cours du premier semestre 14 webinaires et sessions d'apprentissage supplémentaires avec au moins huit partenaires. Le Secrétariat est reconnaissant aux partenaires de leurs questions, retours d'information et intérêt concernant diverses questions et continue de veiller à ce que leurs précieuses contributions soient prises en compte dans l'évolution du modèle opérationnel du GPE.

FINANCES DU GPE

Depuis la réunion d'avril 2023 du FRC, la situation financière du GPE s'est améliorée, principalement en raison de l'évolution favorable du dollar et de l'augmentation du rendement des investissements du fonds fiduciaire. Cependant, les troubles politiques dans plusieurs pays ont retardé l'accès aux financements pour la transformation du système, ce qui a conduit le Secrétariat à ajuster l'actualisation des financements. Le déficit de 9 millions de dollars prévu dans les allocations du GPE 2025 est devenu un excédent de 252 millions de dollars, ce qui a ouvert des possibilités de redistribution. Les problèmes économiques mondiaux, intensifiés par le conflit en Ukraine et la hausse de l'inflation, pèsent sur les budgets d'aide des gouvernements donateurs, et favorisent un recentrage sur des secteurs tels que la santé et le climat.

Du côté positif, on peut se réjouir que les tendances en matière de **décaissements** soient à la hausse. Ils s'élevaient à environ 300 millions de dollars à la fin du mois de juillet et devraient atteindre 600 à 700 millions de dollars d'ici à la fin de l'année 2023, soit une augmentation notable de 20 % par rapport à 2022. Dans certains cas, les taux de décaissement du GPE ont même dépassé les estimations initiales, garantissant ainsi une répartition efficace des fonds nécessaires. Même si la majorité des bailleurs de fonds restent fidèles à leurs promesses de contributions et malgré les retards dans les décaissements en 2022 et 2023, les réserves de trésorerie dépasseront la couverture idéale de douze à quinze mois de décaissements. Entre juillet 2022 et juin 2023, les décaissements ont augmenté de 15 % par rapport aux douze mois précédents, ce qui laisse entrevoir une réduction constante de la trésorerie à partir de 2024 et un besoin de reconstitution des ressources d'ici à 2026.

Les **approbations de financements** augmentent également, avec un chiffre confirmé de plus de 350 millions de dollars déjà autorisés, alors que 700 millions de dollars supplémentaires devraient être approuvés d'ici à la fin de 2023 ou au début de 2024. Cette dynamique est alimentée par une réserve confirmée de pays qui ont ratifié les paramètres stratégiques pour les financements pour la transformation du système et les financements au titre du fonds à effet multiplicateur. Elle témoigne de l'engagement du GPE à faciliter et à accélérer les financements propices à la transformation du système éducatif. Entre juillet et septembre 2023, le GPE a approuvé

31 financements en vue de réformes transformatrices, d'un montant total de 358 166 451 dollars. Ils comprennent neuf financements de mise en œuvre (345 600 794 dollars), 11 financements pour le renforcement des capacités du système (10 391 788 dollars) et 11 financements pour la préparation du programme (2 173 869 dollars). Sept financements de mise en œuvre, d'un montant de 112 900 794 dollars, ont été activés au cours de cette période.

Financements innovants. La forte demande suscitée par le fonds à effet multiplicateur a dépassé les objectifs, avec 540 millions de dollars déjà attribués sur l'enveloppe initiale de 755 millions de dollars. À ce jour, 26 pays tirent parti du fonds à effet multiplicateur pour obtenir des cofinancements auprès d'un large éventail d'organismes et ce nombre devrait augmenter en 2024. La demande potentielle des pays partenaires et l'analyse du Secrétariat prévoient des demandes de financement supplémentaire comprises entre 400 et 500 millions de dollars, soit un déficit de financement projeté de 185 à 285 millions de dollars dans le cadre du GPE 2025.

L'ensemble des 88 pays partenaires du GPE peuvent accéder au fonds à effet multiplicateur, qui reste pour plusieurs d'entre eux l'une des principales sources de financement à effet de levier pour les programmes du secteur de l'éducation. Dans un contexte budgétaire très difficile pour le financement de l'éducation, les organismes de cofinancement et les pays partenaires apprécient particulièrement sa capacité à agir comme un catalyseur de financement, à combler les déficits de financement et à élargir la portée des programmes. Grâce à Debt2Ed, le premier allègement de dette conditionnel a été exécuté entre la France-Côte d'Ivoire et le GPE, ce qui a permis d'étendre l'application du fonds à effet multiplicateur. La demande de financements au titre de ce fonds poursuit sa trajectoire ascendante, parallèlement à la diversité croissante des cofinancements. Des discussions sont en cours avec la Facilité internationale pour le financement de l'éducation, le Fonds vert pour le climat, la Banque de développement des Caraïbes, la Banque asiatique de développement et la Banque africaine de développement. Compte tenu de cette demande croissante, le Conseil a été invité à augmenter le budget pour la phase du GPE 2025 de 755 millions à 950 millions de dollars. Cette augmentation permettra d'accroître le financement total du fonds à effet multiplicateur, et améliorera ainsi les chances de répondre aux demandes croissantes des pays partenaires. Compte tenu de son ampleur, l'augmentation de la capacité du fonds à effet multiplicateur permettra l'allocation d'un montant astronomique de 3,5 à 4 milliards de dollars de cofinancement nouveau et supplémentaire provenant d'un large éventail de partenaires de cofinancement dans le cadre du GPE 2025. Ce résultat dépassera le seuil de 3 milliards de dollars défini dans le dossier d'investissement du GPE pour le GPE 2025. Il confirme que les instruments de financement innovants du GPE sont adaptés et bien placés pour apporter des ressources nouvelles et supplémentaires au secteur.

Dans le cadre de l'augmentation proposée des allocations au titre du fonds à effet multiplicateur jusqu'à 950 millions de dollars, il est recommandé d'affecter 50 millions de dollars supplémentaires à l'initiative SmartEd en collaboration avec le Groupe de coordination arabe. Cette proposition est liée aux évolutions encourageantes dans ce domaine et à la possibilité d'accroître considérablement le volume et la diversité des cofinancements provenant des membres du Groupe de coordination arabe. À ce jour, des allocations totalisant 55 millions de dollars ont été approuvées pour deux pays, à savoir l'Ouzbékistan et le Cameroun, et une allocation en faveur du Kirghizistan devrait être finalisée d'ici à décembre. Elles ont permis de catalyser un cofinancement d'une valeur de 220 millions de dollars, respectant ainsi le ratio de cofinancement de 4:1.

La **surveillance** reste une priorité pour le GPE. Le Secrétariat reste déterminé à minimiser le risque de détournements de fonds du GPE et aux incidents d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels (SEAH) dans l'ensemble des initiatives et des structures du GPE. Le Secrétariat continue de promouvoir des stratégies clés, telles que la responsabilisation des lanceurs d'alerte, le suivi rigoureux des transferts monétaires, le recours à des observateurs tiers dans les zones de conflit, l'amélioration des pratiques de passation de marchés et la promotion de la collaboration avec les pays partenaires en vue de renforcer les cadres législatifs. En novembre 2023, cinq cas de détournement de fonds et deux cas de SEAH étaient à l'étude. En juin 2023, cinq cas de fraude ou d'abus ont été signalés au Conseil, dont deux ont été clôturés à cette date.

ASSURER UN FINANCEMENT PLUS IMPORTANT ET DE MEILLEURE QUALITÉ EN FAVEUR DE L'ÉDUCATION

Depuis le dernier rapport de juin, le Secrétariat a intensifié ses efforts pour améliorer l'infrastructure de soutien financier du GPE. Cette collaboration étroite avec les principales parties prenantes mondiales a donné des résultats notables. Par exemple, à la suite de missions importantes dans des pays tels que le Royaume-Uni, l'Italie, la France et le Danemark, ce dernier s'est engagé lors de la conférence « Forging Futures » de Copenhague à contribuer 134 millions d'euros pour la période 2022-2025. Il est remarquable qu'en dépit des contraintes budgétaires actuelles, les commissions budgétaires de la Chambre des représentants et du Sénat des États-Unis aient recommandé un financement de 130 millions de dollars en faveur du GPE. En outre, signe de la confiance et de l'engagement du monde philanthropique à l'égard de la mission du GPE, la Fondation Harry Hole a fait une promesse de contribution de 1,5 million de dollars à l'Accélérateur de l'éducation des filles, qui a déclenché le mécanisme de contrepartie GPE 1 : 1.

Le GPE s'est également positionné stratégiquement sur les principales plateformes mondiales, où il plaide en faveur d'un financement accru de l'éducation. Lors des sessions de l'Assemblée générale des Nations Unies (AGNU), le GPE n'a cessé de souligner l'importance d'un financement adéquat de l'éducation. À l'invitation du président de l'Assemblée générale, la présidente s'est adressée au dialogue de haut niveau sur le financement, demandant instamment aux États membres de veiller à ce que l'éducation figure en bonne place dans le pacte du Sommet pour l'avenir de 2024 et le Sommet de 2025 sur le financement du développement. Les réunions avec les chefs d'État de la Côte d'Ivoire, de la Sierra Leone et de l'Union africaine ont souligné le besoin impératif de mobiliser un financement national et de tirer parti du Sommet de l'Union africaine pour demander aux pays partenaires d'améliorer le volume, l'équité et l'efficacité des dépenses d'éducation. Lors du Sommet de Paris pour un nouveau pacte financier mondial, l'effort mené conjointement avec l'UNESCO s'est soldé par un ferme engagement en faveur du financement de l'éducation. L'approche collaborative du GPE avec la prochaine présidence italienne du G7 est axée sur la réaffirmation de l'importance de l'éducation dans le programme d'action pour 2024.

Parallèlement, des missions bilatérales ciblées ont été déterminantes. La direction du GPE s'est rendue dans plusieurs pays, dont le Royaume-Uni, l'Italie, la France, le Danemark, le Japon et la Corée, afin de faciliter des dialogues approfondis dans divers secteurs. Ces discussions ont porté sur l'imminente crise mondiale de l'apprentissage, les contributions du GPE aux défis mondiaux et les possibilités de financements innovants pour la transformation du système.

Les mois à venir offrent au GPE d'importantes occasions de promouvoir sa mission. Lors de la COP28, le GPE prévoit de lancer une initiative de 70 millions de dollars en collaboration avec le Fonds vert

pour le climat. Cette initiative vise à renforcer la résilience climatique des secteurs de l'éducation dans plus de 20 pays. La participation active du GPE au sommet mettra également en lumière les discussions sur les systèmes éducatifs intégrant le climat, en encourageant les débats sur le genre, la connectivité et l'apprentissage fondé sur des données probantes.

En outre, l'Union africaine ayant désigné 2024 « Année de l'éducation », le sommet de l'UA apparaît comme un événement important. L'objectif premier du GPE est de faciliter une discussion approfondie sur l'amélioration des dispositions budgétaires en faveur de l'éducation. Ce dialogue servira de base à la réunion du G7, devant se tenir en Italie en juin 2024, en veillant à ce que l'éducation reste une priorité de financement.

GESTION DU SECRÉTARIAT ET BUDGET

Au cours de l'exercice 23, la **bonne gestion des ressources financières par le Secrétariat** s'est traduite par des dépenses directes de fonctionnement totales de 47 millions de dollars, soit nettement moins que le budget prévu de 50,2 millions de dollars. Cette prudence financière louable est illustrée par le rythme délibéré de mise en œuvre de la stratégie quinquennale de suivi, d'évaluation et d'apprentissage (MEL), qui a permis de dégager une part importante des 3 millions de dollars d'économies. Les économies ainsi réalisées (1,1 million de dollars) seront utilisées au cours de l'exercice 24. En outre, le département Gestion des connaissances et systèmes d'information (KMIT) a fait preuve de prudence budgétaire, économisant 1 million de dollars grâce à la décision du Secrétariat de réaliser un examen exhaustif de l'architecture d'entreprise avant de faire de nouveaux investissements dans les systèmes. Ce montant a également été affecté au budget de l'exercice 24. Toutefois, malgré cette gestion financière, les dépenses de l'exercice 23 ont représenté 9 % de l'ensemble des décaissements du Fonds du GPE. Bien que les décaissements de financements aient augmenté par rapport à l'exercice 22, cette hausse a été légèrement tempérée en raison du rythme des nouvelles approbations de financement et de certains retards imprévus.

Au cours du dernier semestre, d'importants progrès ont été réalisés pour **renforcer la gestion du Secrétariat**. L'objectif stratégique du GPE est d'offrir une valeur sans précédent au personnel du Secrétariat et à ses pays partenaires. La mise en place d'une équipe élargie à Chennai, choisie pour ses avantages stratégiques en matière de coûts et de fuseau horaire, a joué un rôle important à cet égard. La fonction réformée des services de Secrétariat a connu une transition sans heurt aux opérations courantes, avec des procédures automatisées améliorées qui promettent de renforcer l'efficacité sur divers fronts opérationnels. Les enquêtes de satisfaction indiquent notamment un taux de contentement impressionnant de 80 % en ce qui concerne le soutien reçu de cette équipe par le personnel du Secrétariat. Ces derniers mois ont également été marqués par le déploiement réussi des protocoles de retour au bureau, qui, tout en favorisant la collaboration entre les équipes, ont également mis en évidence les difficultés d'adaptation au nouvel environnement de travail. Le rôle de l'équipe chargée des événements englobe désormais l'organisation des réunions du Conseil du GPE, ce qui témoigne de ses capacités, illustrées par la bonne organisation de la réunion du Conseil en juin. En ce qui concerne le recrutement, 23 demandes ont abouti, reflétant une représentation louable des régions sous-représentées et démontrant les compétences de notre vivier de talents internes.

En ce qui concerne **la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI)**, ce semestre a été marqué par d'importantes avancées du Secrétariat du GPE dans ces domaines, notamment l'adoption d'un

indicateur de risque DEI en septembre 2023. Ce nouveau cadre de risque a été élaboré par le groupe de coordination DEI du Secrétariat, composé de deux agents non cadres élus par le personnel et de deux agents cadres nommés par la directrice générale, afin de refléter la volonté du Secrétariat d'offrir un environnement de travail sûr, diversifié et stimulant. Le pacte DEI pour l'exercice 24 vise à atteindre un niveau de risque modéré d'ici à septembre 2024, en mettant l'accent sur la sécurité psychologique.

Lorsque le Conseil s'est réuni en janvier 2023 pour examiner les **modalités institutionnelles futures** du GPE, ses membres ont reconnu que les modalités d'accueil du GPE n'étaient pas satisfaisantes, mais que la relocalisation du GPE hors de la Banque présentait des risques importants. Le Conseil m'a chargée d'étudier avec la Banque mondiale les possibilités d'améliorer ces modalités d'accueil dans un souci de souplesse opérationnelle accrue. Il examinera plus en détail les modalités institutionnelles du GPE lors de sa prochaine réunion, en décembre. J'ai le plaisir d'annoncer que des progrès substantiels ont été réalisés. Depuis la réunion du Conseil de janvier dernier, le Secrétariat a soumis trois notes à la vice-présidente de la Banque mondiale pour le développement humain. La première proposait des frais raisonnables de recouvrement des coûts d'hébergement, la deuxième différentes modalités pour recevoir un soutien de la part de bailleurs de fonds non souverains (« encaissements »), et la troisième une approche visant à fournir une solution adaptée pour renforcer les systèmes nationaux (« décaissements »). Nous avons obtenu quatre résultats majeurs en étroite collaboration avec les Administrateurs de la Banque mondiale et le personnel des équipes fiduciaire, juridique et budgétaire. En réponse à la première note et grâce aux efforts de plaidoyer du GPE, la Banque mondiale a proposé à tous les FIF qu'elle héberge un barème de frais d'hébergement à deux niveaux tenant compte des services réellement utilisés. Le GPE paiera 20,5 % sur les coûts directs, soit moins que le taux de 24 % précédemment annoncé ou une économie d'environ 2 millions de dollars par an.

En réponse à la deuxième note, le Secrétariat a organisé une série de réunions approfondies qui ont abouti à un accord selon lequel la Banque mondiale pourrait accepter 14 des 15 options souhaitées par le GPE pour bénéficier d'un soutien non souverain. En réponse à la troisième note, le GPE est convenu avec la Banque mondiale d'étudier les possibilités de trouver des solutions adaptées pour soutenir les systèmes des pays partenaires. Enfin, nos discussions avec la Banque se sont soldées par sa décision de continuer d'héberger le GPE dans les mêmes conditions que celles du mémorandum d'accord actuel. Je serai heureuse de discuter de ces réalisations avec le Conseil lors de la réunion de décembre.

CONCLUSION

Depuis mon arrivée au GPE, ma priorité a été d'être à l'écoute de nos partenaires et de notre personnel. Ces échanges m'ont permis de comprendre ce que nous faisons bien et ce que nous pourrions mieux faire. Il ne fait aucun doute que le GPE a la bonne vision et la bonne approche. Mais face à la hausse des besoins et à la diminution des financements, nous devons repenser la manière dont nous réalisons notre vision et notre mission, innovons, apprenons et nous adaptons pour être plus efficaces en tant que partenariat. D'où le besoin de nous concentrer sur quelques aspects importants de notre travail :

- **Le bon discours.** Pour que l'éducation soit une priorité absolue dans les programmes des dirigeants du monde, nous devons présenter des arguments plus convaincants en sa faveur.

Le GPE contribue activement à l'élaboration d'un discours approprié pour le secteur sous la direction du Comité de pilotage de haut niveau, dans le cadre du suivi du Sommet sur la transformation de l'éducation.

- **Démultiplier les financements du GPE.** Pour répondre à la hausse des besoins et tirer le meilleur parti de ressources en déclin, le GPE doit trouver des moyens novateurs d'attirer davantage de ressources vers le secteur et de répondre aux besoins des pays partenaires.
- **Démultiplier l'impact du partenariat.** Au cours des deux dernières années, le partenariat s'est développé et diversifié. C'est l'ADN du GPE et son plus grand atout qui doit être mobilisé dès le développement du pacte de partenariat et jusqu'à sa mise en œuvre pour assurer la transformation des systèmes.
- **Apprendre et s'adapter.** GPE 2025 est la marque d'un partenariat placé sous le signe de l'apprentissage. La structure et le fonctionnement du GPE doivent être adaptés en fonction des enseignements et de l'expérience accumulés pour raffiner la manière dont le GPE soutient la transformation des systèmes et répond aux besoins dans les pays partenaires.
- **Résultats.** Outre l'élaboration d'un discours fort sur l'éducation et le secteur, le succès du prochain cycle de reconstitution des ressources du GPE dépendra de notre capacité à donner la preuve de notre impact et de nos résultats dans la conduite d'un changement positif pour transformer les systèmes éducatifs.
- **Culture.** En tant que directrice générale, l'une de mes principales priorités est de faire du GPE un lieu de travail idéal, en améliorant la façon dont nous unissons nos efforts et en créant un esprit de communauté pour l'ensemble du personnel.