RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

N.B. Les documents du Conseil sont de nature délibérative et, conformément à la Politique de transparence du GPE, ne sont pas considérés comme des documents publics tant que le Conseil ne les a pas examinés en réunion. Il est entendu que les groupes constitutifs distribueront, à des fins de consultation, les documents du Conseil à leurs membres avant la réunion du Conseil.

1. PRÉSENTATION

1.1 Avec à peine plus de dix ans avant l'échéance de 2030, notre réunion à Stockholm a lieu à un moment essentiel. Grâce à de nouvelles données probantes, une perspective toute fraîche sur ce qui fonctionne ou non, et la détermination requise pour prendre les décisions nécessaires au renforcement du Partenariat avec le lancement de **l'Étude pour un Partenariat efficace**, le Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) jette les bases de son prochain plan stratégique, le GPE 2025. Nous disposons désormais d'une base de connaissances bien plus substantielle qu'il y a quelques années. En avril, l'approbation par le Conseil des propositions détaillées des programmes pour le mécanisme **d'Échange de connaissances et d'innovations** et **Education Out Loud,** le nouveau mécanisme de Plaidoyer et de responsabilité sociale du GPE, ont également marqué une évolution passionnante, tandis que nous sommes passés d'une phase de conception à la mise en place d'initiatives innovantes, dont le potentiel est énorme pour favoriser des systèmes éducatifs renforcés et produire de meilleurs résultats en termes d'apprentissage et d'équité. Nous nous trouvons également dans une des périodes les plus actives du cycle de financement, avec des demandes de financements de la part d'un grand nombre de pays en développement partenaires — le Conseil a approuvé les requêtes de 25 pays partenaires depuis la Conférence de financement du GPE à Dakar en février 2018, et des requêtes de financement sont en attente pour 61 pays partenaires. L'action du GPE en tant que partenariat et sa capacité à toucher les enfants les plus marginalisés est ainsi reconnue et valorisée. En un mot, le GPE, en tant que partenariat, se trouve en position de force pour jouer un rôle central dans la sphère du développement et le secteur éducatif.

1.2 Le GPE 2020, le plan stratégique 2016 – 2020 du Partenariat, a été conçu en accord avec l'élaboration des objectifs de développement durable à l'échelle mondiale, et l'ODD 4 a été adopté

pour traduire notre vision. L'ambition des objectifs mondiaux est louable, mais il est de plus en plus évident que sans davantage d'actions urgentes, nous serons bien en-deçà des cibles fixées pour 2030. Notre nouveau **Rapport annuel sur les résultats du GPE 2019** montre d'importants progrès dans des domaines fondamentaux (par exemple, dans la qualité de la planification sectorielle et l'amélioration des systèmes d'évaluation des acquis scolaires) et des données indiquent une hausse des financements nationaux destinés à l'éducation. Le changement ne se produit cependant pas assez rapidement ni dans suffisamment d'endroits, et le financement demeure très insuffisant dans les pays les plus défavorisés. Le nouveau *Rapport mondial de suivi de l'éducation* montre que l'aide des bailleurs consacrée à l'éducation a légèrement chuté en 2017 et s'est éloignée de l'enseignement primaire. Ce n'est pas une bonne nouvelle. En effet, les inégalités s'enracinent dès les premières années d'école, et toute réorientation de notre intérêt ailleurs que sur les premières années d'apprentissage risque de perpétuer les inégalités. L'aide extérieure doit être bien utilisée et ciblée là où elle est le plus nécessaire : les pays les plus défavorisés, les populations les plus vulnérables dans ces pays et les petites classes à l'école. Ces considérations seront au cœur de nos travaux sur le prochain plan stratégique du GPE.

1.3 En rendant visite aux pays en développement partenaires, et en observant le trésor de données probantes accréditant la performance du Partenariat, il me semble évident que l'axe d'action du GPE privilégiant l'équité, l'apprentissage et les systèmes éducatifs demeure pertinent. Je suis en même temps de plus en plus convaincue de la nécessité d'une approche plus nuancée, plus différenciée du modèle opérationnel et du modèle de financement du GPE, ainsi que d'une meilleure mobilisation des capacités stratégiques du Partenariat au niveau des pays. La nécessité de différencier les approches est particulièrement réelle lorsqu'il s'agit de traiter des inégalités entre les sexes, un domaine où nous devons tout simplement mieux faire tous ensemble.

1.4 J'ai eu l'honneur d'être invitée par le Président Macron à participer au **Conseil consultatif sur l'égalité des sexes du G7**, où je défends l'idée d'une éducation de qualité comme base du progrès. Ce Conseil exhorte les dirigeants à adopter des lois, des politiques et des programmes orientés vers l'accès à l'éducation et la santé pour tous, et à sensibiliser les systèmes d'éducation et de santé aux besoins des femmes et des filles. Au cours des réunions de printemps Banque mondiale - FMI, le GPE a passé un accord formel avec la **Banque islamique de développement** pour présenter une nouvelle collaboration, notamment un engagement auprès du fonds à effet multiplicateur du GPE et un dialogue politique coordonné au niveau des pays. Depuis l'engagement sans précédent des Émirats arabes unis avec leur promesse de contribution de 100 millions de dollars lors de la Conférence de financement du GPE, nous nous concentrons tout particulièrement sur le

pouvoir des partenariats dans la région du Moyen-Orient, qui nous semble détenir un énorme potentiel.

1.5 Depuis la réunion du Conseil du mois de décembre à Dublin, le Secrétariat travaille en étroite collaboration avec le Groupe de travail du Conseil pour compléter les quatre domaines de livrables adoptés par le Conseil dans le cadre de la décision portant sur les modalités institutionnelles. En complément de ces quatre livrables, le programme du Conseil pour le mois de juin sera axé sur les principales questions stratégiques auxquelles est confronté le Partenariat à l'approche du prochain cycle de planification stratégique. Outre l'examen des données probantes du Rapport annuel sur les résultats 2019 et des Évaluations au niveau des pays, entre autres, ainsi que l'approbation du plan de travail et du budget pour l'exercice fiscal 2020, le Conseil examinera :

- l'approche et les étapes suivantes de l'élaboration du prochain plan stratégique du GPE ;
- les recommandations émises par l'Étude pour un Partenariat efficace pour permettre au Partenariat un fonctionnement optimal et réaliser le GPE 2020 au niveau des pays ;
- les possibilités d'établir une présence renforcée du Secrétariat en Europe, plus proche de nombreux pays en développement partenaires, bailleurs et autres partenaires ; et
- une stratégie d'implication du secteur privé.

1.6 J'aimerais exprimer une fois de plus toute ma reconnaissance aux membres sortants et actuels du Conseil et des Comités pour leur dévouement et leur travail au sein du GPE. Ils ont été essentiels à la réussite de notre mission. Je me réjouis d'œuvrer aux côtés des membres, nouveaux et actuels, du Conseil et des Comités, à poursuivre notre effort afin de garantir à tous les enfants l'accès à une éducation de qualité.

2. L'ACTION DU GPE

2.1 Ces derniers mois, je me suis rendue en Afrique de l'Ouest et dans le Sahel pour évaluer l'impact du GPE au niveau national. En **Sierra Leone**, j'ai accompagné le Président Bio pour le lancement du nouveau programme financé par le GPE avec l'aide de l'UNICEF en qualité d'agent partenaire, et qui est axé sur l'amélioration de l'apprentissage dans les petites classes et le développement des opportunités de développement de la petite enfance. Le financement du GPE est renforcé par un engagement fort des pouvoirs publics envers l'éducation incarné dans l'initiative pour une éducation gratuite de qualité pour tous les enfants. La Sierra Leone affiche une remarquable capacité de résilience et d'innovation. Malgré le retard dû à des années de guerre civile et la crise d'Ebola, les Sierra Léonais considèrent l'éducation comme la clé du progrès dans l'ensemble des secteurs. Une des impressions que je retiens de ma mission au **Tchad** est l'impact

des énormes disparités géographiques et sociales, qui joue un grand rôle dans l'achèvement des cycles scolaires pour de nombreux enfants, et en particulier pour les filles. Dans la région du Lac Tchad, le GPE et d'autres partenaires, notamment les agents partenaires du GPE que sont l'UNICEF et l'UNESCO, poursuivront leurs efforts en soutien aux services éducatifs proposés aux enfants réfugiés et à ceux des communautés avoisinantes, notamment en fournissant aux enseignants des subventions afin de soulager les parents des coûts de l'éducation.

2.2 J'ai également accompagné le ministre danois de la Coopération pour le développement, Mme Ulla Tornæs, dans une mission conjointe au **Burkina Faso**, où nous avons pu discuter avec des élèves, des éducateurs et des partenaires publics des difficultés auxquelles est confronté le système éducatif du pays, notamment la menace permanente posée par le terrorisme. Nous avons trouvé encourageante la stratégie du gouvernement, qui consiste à dépasser le traitement de l'urgence pour développer un plan à long terme et atténuer les problèmes sécuritaires. Ce plan sera soutenu par le fonds commun flexible des bailleurs du GPE et l'Agence française pour le développement, agent partenaire du financement du GPE. Les multiples crises ont considérablement compliqué l'accès des filles à une éducation de qualité, c'est pourquoi leur inclusion dans l'éducation demeure une haute priorité du gouvernement du Burkina Faso. Depuis 2013, le même nombre de filles et de garçons achèvent le cycle primaire, ce qui constitue un grand progrès. Mais le GPE doit dépasser *l'équité* des sexes pour soutenir les pays partenaires dans leur lutte contre les obstacles à *l'égalité* des sexes. Les jeunes filles que la ministre et moi avons rencontrées ont évoqué la pauvreté, la distance domicile-école, la violence sexiste, le harcèlement et les abus sexuels, ainsi que le mariage précoce comme autant d'obstacles à l'égalité des sexes dans l'éducation. Le Déploiement du Partenariat efficace offre aux partenaires d'importantes opportunités de renforcement du dialogue national autour de l'utilisation la plus stratégique des financements du GPE, notamment concernant l'égalité des sexes et la recherche de stratégies pour la renforcer.

2.3 En **Papouasie-Nouvelle-Guinée (PNG)**, le GPE continue à soutenir les améliorations dans l'enseignement et l'apprentissage initiées par le programme READ PNG financé par le GPE. Début 2019, la PNG a reçu un nouveau financement du GPE de 7,4 millions de dollars. Des fonds additionnels ont été alloués grâce au fonds à effet multiplicateur du GPE, qui a permis de libérer un cofinancement supplémentaire de 10,6 millions de dollars auprès du gouvernement japonais. L'exemple de la PNG démontre comment le fonds à effet multiplicateur du GPE permet de mobiliser davantage de financement, de stimuler les partenariats et de lutter contre la dispersion des fonds. Grâce au soutien du GPE et du gouvernement japonais, et avec Save the Children en qualité d'agent partenaire, la PNG pourra renforcer les acquis scolaires des élèves des petites classes en mathématiques et en sciences, en mettant particulièrement l'accent sur les provinces affichant une

faible performance. Ce financement aidera également à renforcer la formation des enseignants, en particulier pour les enseignants femmes, et contribuera à la fourniture de manuels scolaires aux élèves. Par ailleurs, le GPE continuera de soutenir le gouvernement de PNG pour l'élaboration de son prochain plan sectoriel de l'éducation.

2.4 Au **Bangladesh**, les besoins en matière d'éducation des enfants et des jeunes rohingya, ainsi que ceux des enfants de la communauté d'accueil à Cox's Bazar, sont à l'ordre du jour. Depuis la première approbation par le GPE au troisième trimestre 2018 de la demande de financement accéléré faite par le gouvernement du Bangladesh avec l'UNICEF en qualité d'agent partenaire, de nombreux acteurs et partenaires du secteur éducatif de Cox's Bazar ont collaboré pour étendre leur soutien de 47 % à 72 % de la population cible des camps et de la communauté d'accueil. Avancée marquante, le gouvernement a récemment approuvé un cadre d'apprentissage innovant pour les petites classes dans les camps, qui normalisera pour la première fois la fourniture de l'aide à l'éducation par les prestataires de services.

2.5 Au **Pakistan**, nous œuvrons aux côtés des partenaires, et avec la Banque mondiale en qualité d'agent partenaire, à l'application de technologies innovantes afin de stimuler le suivi scolaire et d'améliorer la responsabilisation. Avec une population de plus de 12 millions, la province du **Baloutchistan** rencontre de grandes difficultés en matière d'éducation, notamment une forte population d'enfants non scolarisés et des taux de décrochage élevés, une disparité généralisée entre les sexes, ainsi qu'un enseignement et un apprentissage de mauvaise qualité. Le GPE soutient l'installation, dans les nouvelles écoles, de laboratoires d'ordinateurs et de postes d'apprentissage en ligne alimentés par des panneaux solaires. Le système de suivi à distance sur une appli Android a été développé avec un mécanisme d'enregistrement des données bien conçu, qui permet d'établir un système SIG biométrique de contrôle des présences et de fournir à chaque école des données vérifiables permettant le suivi, la responsabilité et le contrôle à distance. Ce suivi en temps réel contribue à une plus grande responsabilisation des enseignants des 13 000 écoles de la province. Ils sont désormais responsables de leur présence et de leur performance, et contribuent ainsi à l'amélioration de la gouvernance dans le secteur éducatif.

2.6 En **Ouganda**, le financement du GPE par la Banque mondiale soutient le Projet d'efficacité des enseignants et de l'école en Ouganda (UTSEP), qui montre déjà des résultats dans sa troisième année de mise en œuvre, avec de fortes améliorations des compétences de base en lecture. Le pourcentage d'enfants des écoles participant au projet qui peuvent lire 20 mots ou plus par minute a augmenté pour passer d'un pourcent en 2016 à 27 pourcent. Cette importante évolution en une période relativement courte est due à une mise en œuvre efficace d'activités de projet bien conçues.

À ce jour, le projet a permis de former 17 000 enseignants à une méthodologie d'apprentissage de la lecture dans les petites classes, qui a bénéficié à plus de 1,3 million d'élèves de la 1ère à la 4ème année dans 2 727 écoles primaires. Les enseignants récemment formés ont été aidé par des manuels scolaires, soit 6,5 millions de copies de manuels d'anglais et de mathématiques imprimés et distribués dans 12 198 écoles primaires de 120 districts du pays. Simultanément, 1 149 chefs et chefs adjoints d'établissement ont été formés à de meilleures pratiques de gestion scolaire, et 145 écoles ont bénéficié de nouvelles salles de classe, de bâtiments administratifs et d'installations d'eau potable et sanitaires, au bénéfice de plus de 50 000 élèves.

3. LE RENFORCEMENT DE L'OFFRE

3.1 Au mois de mai, je me suis rendue à Ottawa pour des discussions sur la création du mécanisme **d'Échange de connaissances et d'innovations** avec des collègues du Centre de recherches pour le développement international (CRDI) chargés de la gestion du programme pour le GPE. Le fait de pouvoir collaborer avec une organisation aussi réputée témoigne du pouvoir des partenariats. Nous avons en effet en commun non seulement une soif de partage des connaissances, mais également pour l'application d'approches innovantes à grande échelle afin d'influer sur les résultats de l'apprentissage. Le CRDI partage également notre engagement en faveur du leadership des pays en développement pour l'identification des domaines prioritaires et l'application de solutions innovantes afin de rendre leur système éducatif plus efficace. Le premier appel pour des propositions de financement devrait intervenir dans les prochains mois.

3.2 Oxfam IBIS est en train de mettre en place les systèmes pour **Education Out Loud**, le nouveau mécanisme de Plaidoyer et de responsabilité sociale du GPE, afin de soutenir les capacités de la société civile à améliorer la transparence et la responsabilité dans l'éducation. Ce mécanisme renforcera les capacités des groupes de citoyens à accéder aux informations liées à la prestation des services publics d'éducation, à participer aux processus des politiques de l'éducation et à plaider auprès des décideurs politiques. Le premier appel pour des propositions de financement devrait intervenir au troisième trimestre 2019.

3.4 Le **fonds à effet multiplicateur du GPE** continue de progresser grâce aux partenaires du GPE, catalysant de nouveaux financements additionnels pour l'éducation. Un total de 111 millions de dollars a été alloué par voie de concours à 13 pays au moyen de manifestations d'intérêt examinées par les pairs et ont permis de mobiliser 475 millions de dollars en cofinancements. Cinq pays ont été approuvés, et des fonds additionnels sont mis en œuvre au Zimbabwe, en Ouzbékistan, au Népal, en Papouasie-Nouvelle-Guinée et au Sénégal. Le GPE a simplifié le processus d'accès des pays partenaires au fonds à effet multiplicateur du GPE et resserré l'assurance qualité ; cependant,

le personnel du Secrétariat peine à gérer à la fois la charge de travail existante et le traitement des demandes additionnelles de pays éligibles qui ne sont pas actuellement membres du GPE, mais sont intéressés par l'accès au fonds à effet multiplicateur.

3.5 À Stockholm, le Conseil prendra en considération la recommandation du Comité des stratégies et de l'impact selon lequel il convient d'approuver la **Stratégie d'implication du secteur privé** qui vise à mobiliser l'expertise, le financement, la voix et la fourniture de biens et de services du monde de l'entreprise pour soutenir le GPE 2020. Suite aux demandes de peaufinage faites au premier trimestre 2019, le Comité des stratégies et de l'impact a endossé et recommandé la stratégie relative au secteur privé. Ce Comité recommande également une option politique pour faire en sorte que tous les prestataires à but lucratif de services éducatifs de base ne soient pas éligibles au financement du GPE.

3.6 Le GPE continue de soutenir l'utilisation de données et de faits probants pour informer le dialogue et les processus politiques au niveau des pays. Le Secrétariat a piloté une initiative d'apprentissage sur les **systèmes d'information et de gestion de l'éducation** avec la Banque mondiale et l'Association pour le Développement en Afrique au Burkina Faso, avec la participation d'une délégation d'Haïti. Le GPE a récemment organisé la troisième et dernière réunion de la **Table ronde sur les solutions relatives aux données de l'éducation**, qui présentera ses principales conclusions et recommandations en septembre, en vue de relever trois défis : améliorer les systèmes de données, améliorer les outils pour une meilleure visualisation et améliorer l'intégration des données au sein des ministères de l'éducation et dans l'ensemble des secteurs. Au premier trimestre 2019, le Secrétariat a publié les *Directives pour le suivi des budgets nationaux de l'éducation* afin de permettre aux membres des groupes locaux des partenaires de l'éducation de mieux s'impliquer dans le dialogue politique autour des dépenses publiques consacrées à l'éducation.

4. LE RENFORCEMENT DU PARTENARIAT : DÉPLOIEMENT DU PARTENARIAT EFFICACE

4.1 Depuis la réunion du Conseil de décembre, le Secrétariat a travaillé étroitement avec le Comité des financements et performances à l'évaluation de chacune des actions proposées via **l'Étude pour un Partenariat efficace**, dans le but d'accroître l'efficacité du modèle opérationnel du Partenariat au niveau des pays ; cette évaluation a donné lieu à un ensemble stratégique de décisions et de recommandations. Ce travail a constitué une haute priorité, supervisé par le Président du Comité des financements et performances et deux cadres du Secrétariat et a impliqué de nombreux membres du personnel de quatre équipes du Secrétariat, ainsi que des membres du Comité des financements et performances et des partenaires expérimentés au niveau des pays issus

de l'ensemble des groupes constitutifs. Nous apprécions l'effort collectif orienté vers des solutions, notamment de la part de tous les agents partenaires participants, qui se sont joints, en mars, à l'atelier de deux jours afin d'explorer comment renforcer les travaux du GPE relatifs au financement.

4.2 L'ensemble des propositions qui en résulte s'appuie non seulement sur les données probantes recueillies par Oxford Policy Management et présentées à ce Conseil en juin dernier, mais également sur celles qui sont issues des **évaluations au niveau des pays**. En tant que Partenariat, nous devons être plus explicites sur les attentes et les responsabilités mutuelles : l'ambitieux programme du GPE ne peut être mis en œuvre que par notre effort et notre engagement collectif, et des rôles, des fonctions et des responsabilités clairement établis.

4.3 L'ensemble d'actions proposées dans ce qui était l'*Étude* pour un Partenariat efficace, désormais devenu le *Déploiement* du Partenariat efficace, apportera d'importantes améliorations au modèle opérationnel du GPE. Les rôles et responsabilités, en particulier ceux du Secrétariat, des agents partenaires et des agences de coordination, seront plus clairs, le leadership et les capacités des gouvernements seront pris en compte, et l'utilisation des financements du GPE sera ciblée de façon plus stratégique et soumise à une surveillance accrue grâce à des critères de sélection de l'agent partenaire mieux définis. Si certains nouveaux outils sont nécessaires au renforcement du Partenariat au niveau des pays, l'ensemble des coûts de transaction sera substantiellement réduit et évalué à l'aune de leur valeur en termes de capacité à induire le changement recherché par le GPE. Au cours de l'an prochain, nous serons plus à même d'adapter le modèle de financement afin de différencier le soutien aux pays selon les contextes variables.

4.4 Il nous faut à présent concentrer nos efforts d'engagement sur la communication et le partenariat, conformément à la décision prise par le Conseil en juin 2018, et dont le financement est inclus dans le budget proposé par le Secrétariat pour l'exercice 2020.

4.5 L'**essai pilote d'assurance qualité** avec l'UNICEF et la Banque mondiale pour tester des processus d'assurance qualité plus alignés et mieux adaptés s'est achevé. Il éclaire directement la forme que prendra l'assurance qualité des financements pour la mise en œuvre de plans sectoriels de l'éducation dans le cadre du Déploiement du Partenariat efficace. Le pilote a ainsi montré qu'il était possible de conserver les forces et la valeur ajoutée de l'assurance qualité du Secrétariat tout en adaptant ses ressources aux besoins et en réduisant la duplication avec les systèmes internes d'assurance qualité des agents partenaires. Les efforts accomplis pour des calendriers d'assurance qualité plus flexibles et plus sensibles aux calendriers des pays participe également à la réduction des coûts de transaction au sein du Partenariat.

5. LES RÉSULTATS ET L'IMPACT

5.1 Le GPE a amassé une multitude de données et de faits probants lui permettant d'évaluer son efficacité et de tirer les principaux enseignements à considérer pour peaufiner la prochaine phase stratégique et renforcer notre Partenariat. Le **Rapport annuel sur les résultats de 2019** brosse un tableau complet de nos réalisations collectives comme des domaines nécessitant une accélération des progrès tandis que les **Évaluations au niveau des pays** et **l'Étude pour un Partenariat efficace** nous aident à mieux comprendre ce qui fonctionne bien et ce qu'il nous faut améliorer au niveau des pays.

5.2 Le **Rapport annuel sur les résultats** montre que le GPE a satisfait 22 des 32 indicateurs pour 2018. Le taux d'achèvement continue de s'améliorer pour les filles comme pour les garçons. Les financements du GPE sont fortement axés sur l'apprentissage, et la qualité des évaluations permettant de mesurer les acquis scolaires des élèves s'est améliorée dans l'ensemble des pays en développement partenaires. La qualité des plans sectoriels de l'éducation, qui sont essentiels à la mise en œuvre efficace des programmes pour obtenir des résultats, s'est également améliorée. Les financements du GPE atteignent leurs cibles, mais des difficultés demeurent cependant. La faiblesse des acquis scolaires et d'importantes disparités dans les résultats de l'éducation selon la richesse, la situation géographique et le sexe soulignent la nécessité de poursuivre les efforts en matière d'équité et d'égalité. Un financement national insuffisant, de forts taux de décrochage, le manque de disponibilité d'enseignants formés et de communication des données ont empêché les progrès, surtout dans les contextes de fragilité.

5.3 Les résultats de **l'Étude pour un Partenariat efficace** et des **Évaluations au niveau des pays**, qui couvrent 28 pays partenaires représentant plus de 60 % des fonds de financement du GPE, montrent la nécessité de préciser notre approche et de répondre habilement à la diversité des contextes des pays partenaires. D'après les conclusions des évaluations, l'efficacité des groupes locaux des partenaires de l'éducation et des revues sectorielles conjointes est variable selon les pays, tout comme le succès de la mise en œuvre des plans sectoriels de l'éducation.

5.4 Dans sa récente évaluation du GPE, le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN) a émis un avis tout à fait positif sur la puissance organisationnelle du Partenariat. Les collègues du MOPAN seront présents à Stockholm pour exposer leurs conclusions. Nous avons en outre finalisé le plan pour l'évaluation indépendante du GPE, pour laquelle l'approche et le calendrier sont gérés par un Comité d'évaluation indépendant travaillant en coordination avec le Comité des stratégies et de l'impact. Cette évaluation examinera la multitude de données probantes que nous avons, la complétera avec des informations

supplémentaires au besoin et produira une synthèse qui nous permettra de préciser nos orientations stratégiques.

5.5 Dans l'ensemble, les pays soutenus par le GPE font des progrès en **matière de parité entre les sexes**, avec des taux d'achèvement connaissant une progression similaire pour les filles et les garçons. Ces progrès masquent cependant des difficultés persistantes : le taux de non scolarisation des filles au premier cycle du secondaire stagne depuis trois ans, et celles-ci sont à la traîne par rapport aux garçons, en particulier dans les contextes de fragilité et de conflits. Les filles et les garçons les plus défavorisés, et ceux vivant dans des contextes de fragilité et de conflit, sont confrontés aux plus gros obstacles. Au-delà du défi de la parité, il faut faire bien davantage pour relever le défi plus important de l'inégalité entre les sexes au sein des systèmes éducatifs. Au Secrétariat, nous avons établi la liste de ce que nous pouvons faire de plus. J'ai placé le suivi des travaux en faveur de l'égalité des sexes au premier plan et j'adopterai personnellement une méthode directe pour garantir une approche fortement intégrée et transversale de l'action de notre Secrétariat. L'égalités des sexes sera incluse dans les accords de résultats du personnel. S'il est réconfortant de voir que notre portefeuille actuel de financements est davantage axé sur l'égalité des sexes que les financements pour la mise en œuvre de programmes clôturés, nous étudierons comment progresser davantage grâce à nos processus de conseils et d'assurance qualité. Reconnaissant que l'accélération des progrès en matière d'égalité des sexes doit être un effort du Partenariat, nous avons intégré la prise en compte de cet aspect dans le Déploiement du Partenariat efficace, car celui-ci fournit l'occasion de renforcer le dialogue en faveur de l'égalité des sexes au niveau des pays et la recherche de stratégies pour la renforcer. Enfin, nous proposons d'ajouter la prise en compte spécifique de l'égalité des sexes dans les prochains travaux de planification stratégique, avec une conception transversale, afin d'examiner l'ensemble des actions du GPE dans ce domaine.

6. LES FINANCES DU GPE

6.1 La **situation financière** globale du GPE est stable, avec une hausse modeste des prévisions de ressources disponibles au cours des derniers mois suite aux promesses de financement additionnelles et aux contributions respectives de l'Allemagne et du Danemark, ainsi qu'au financement ciblé provenant du Japon. La situation financière du GPE reste toutefois exposée à tout renforcement substantiel du dollar américain. Jusqu'au mois de décembre, le Secrétariat, en étroite collaboration avec l'Administrateur fiduciaire, a contacté tous les bailleurs au sujet d'une modification possible de leurs accords de contribution afin de faciliter une solution de couverture du risque de change. Cependant, sur la base des informations provenant des contributeurs, il est peu probable que les conditions de facilitation d'une solution de couverture soient actuellement satisfaites, et des efforts devraient se poursuivre pour encourager l'adoption d'allocations de

financement en euros. Les contributeurs peuvent également envisager de fournir leur contribution en dollars américains. Au début de l'année, le Conseil a approuvé sa première allocation de financement en euros, des fonds combinés de l'ESPIG et du fonds à effet multiplicateur destinés au Sénégal, tandis que plusieurs bailleurs ont opté pour une contribution en dollars américains. Le Secrétariat continuera de travailler aux côtés de l'Administrateur fiduciaire à l'exploration d'alternatives afin d'atténuer ce risque.

6.2 Les approbations de financements augmentent rapidement, avec plus de 400 millions de dollars approuvés au cours des six derniers mois. Nous prenons également actuellement des mesures afin de simplifier la gestion des requêtes de financement dans le but d'accélérer le processus d'approbation. Toutefois, si le volume et le montant des approbations connaissent une croissance substantielle, il est clair qu'un important nombre de requêtes de financements sont retardées jusqu'en 2020. Avec des périodes de mise en œuvre courant généralement sur quatre ans, une importante partie des décaissements aura lieu en conséquence au cours de la prochaine période de reconstitution des ressources. C'est une question à laquelle nous devons réfléchir avec précaution au moment de l'élaboration de notre prochain plan stratégique. Il s'agit d'examiner comment les fonds sont alloués aux pays, par quels mécanismes et avec quelle efficacité et efficience ils sont utilisés.

6.3 Pour le reste du plan stratégique, il est possible, sur la base des recommandations du Comité des finances et du risque dans ses Prévisions financières, d'augmenter la mise à disposition des ressources à allouer. En conséquence, le GPE peut augmenter le plafond maximum des allocations pays de 100 à 125 millions de dollars, comme le Conseil l'avait initialement envisagé, et restaurer l'allocation pays maximum de la République du Congo à 10,7 millions de dollars. Ces recommandations, si elles sont approuvées, soutiendront la mise en œuvre du GPE 2020 en cohérence avec l'approche du GPE d'allocation selon les besoins, tout en limitant les coûts de transaction et sans risque financier important ni dénaturation de notre modèle opérationnel.

6.4 Suite à un audit externe des pratiques et politiques de gestion du risque du GPE, le Conseil a approuvé en juin dernier un plan de travail afin de mettre en œuvre plusieurs recommandations. Il s'agira ainsi d'aligner et d'orienter le Partenariat vers une meilleure gestion du risque dans l'application du GPE 2020. Cette nouvelle taxonomie des risques a été approuvée en décembre 2018, et ce mois-ci, le Conseil devra prendre en compte la recommandation du Comité des finances et du risque selon laquelle il convient d'approuver la déclaration sur l'appétence au risque et l'approche relative aux indicateurs de risque et au risque pays proposées. Le Conseil devra également déléguer au Comité des finances et du risque l'autorité compétente afin de superviser la finalisation de ces travaux d'ici la fin de 2019. Maintenant que les travaux de conception sont achevés, il convient de s'atteler à la mise en œuvre de la nouvelle approche.

6.5 Nous continuons d'effectuer un suivi proactif de l'intendance des fonds du GPE. En cas d'abus de biens sociaux, nos agents partenaires travailleront au recouvrement des fonds tout en en tirant les enseignements pour le futur. En **Zambie**, le programme de soutien au budget du secteur éducatif du pays de 35,2 millions de dollars (avec DFID en qualité d'agent partenaire) a été clôturé en mars 2019 avec 13,9 millions de dollars non décaissés pour cause de suspension d'un projet précédent suite à l'identification d'importantes faiblesses fiduciaires au sein du Ministère de l'Éducation. Le Bureau du Contrôleur général a lancé une vérification judiciaire, qui est toujours en cours. En **République centrafricaine**, l'agent partenaire (UNICEF) a identifié des cas de détournement de fonds du GPE par deux de ses Organisations de la société civile partenaires d'exécution, pour un total de 171 000 dollars. Malgré les efforts effectués pour recouvrer les sommes, ce recouvrement est désormais considéré peu probable, et une demande a été émise auprès du gouvernement pour révoquer la licence des organisations. En **Ouganda**, l'agent partenaire (Banque mondiale) a lancé une enquête toujours en cours actuellement suite à une plainte pour pratiques frauduleuses liées à la construction d'écoles, et en **Éthiopie**, le même agent partenaire (Banque mondiale) enquête sur deux plaintes pour pratiques frauduleuses liées à l'approvisionnement en manuels scolaires. Comme signalé précédemment, le Ministère de l'Éducation du **Tchad** a initié une enquête en 2018 suite à des allégations de non livraison de manuels scolaires, malgré le paiement de 34 000 dollars effectué en 2017 avant la clôture du financement. Un représentant du Ministère a été suspendu, et les manuels scolaires ont été imprimés et livrés en septembre 2018. Suite à une vérification judiciaire par l'agent partenaire (UNESCO) achevée en décembre 2018, un membre du personnel de l'UNESCO détaché du Ministère de l'Éducation a reconnu avoir reçu des cadeaux de la part d'un fournisseur. En outre, la vérification judiciaire a identifié un autre cas de non livraison de manuels scolaires malgré un paiement de 30 000 dollars effectué en 2017, et dans lequel la livraison n'est intervenue qu'au cours de l'enquête, qui avait révélé que les processus financiers et administratifs de l'agent partenaire n'avaient pas été suivis. L'agent partenaire a confirmé que des mesures disciplinaires avaient été prises contre le personnel impliqué et que d'autres recommandations de l'audit étaient en cours de mise en œuvre.

7. LA GESTION ET LE BUDGET DU SECRÉTARIAT

7.1 Au nom de l'ensemble du Secrétariat, j'aimerais exprimer toute ma gratitude et ma reconnaissance à Annette Dixon, Vice-présidente du Développement humain à la Banque mondiale, et son équipe de direction, notamment ses représentants à notre Conseil Jaime Saavedra et Luis Benveniste, pour leur chaleureux accueil. L'annexe de ce rapport est le format proposé selon lequel, conformément aux instructions du Conseil, la mise en œuvre des modalités d'hébergement sera communiquée au Conseil.

7.2 Le Conseil examinera le **Plan de travail et le budget de fonctionnement pour l'exercice 2020.** Pour 2020, la demande de budget est de 39,9 millions de dollars et représente environ 6,3 % du total des dépenses prévues, conforme à la fourchette de 5 – 7 % définie par le Conseil. Cette demande représente une hausse d'un pourcent par rapport à l'exercice 2019 et reflète la charge de travail supplémentaire attendue pour 2020, avec une forte concentration sur le soutien aux pays, à la fois pour le portefeuille de financements actifs et pour les requêtes de financement des pays en attente. Le personnel permanent est maintenu pour l'exercice 2020, ce qui représente une croissance zéro des effectifs depuis décembre 2016. La plus forte hausse concerne les frais variables (un million de dollars) et est attribuée à une plus grande utilisation des contrats de consultants plutôt que de contrats titulaires pour satisfaire les besoins en main-d'œuvre supplémentaire, notamment dans l'Équipe de soutien aux pays. Au sein du Secrétariat, le budget de l'Équipe de soutien aux pays augmente pour faire face à la hausse continue de la charge de travail, tandis que les budgets des autres équipes restent identiques ou ont été réduits pour refléter les priorités fixées par l'équipe de direction. Un budget supplémentaire sera soumis en décembre 2019 pour couvrir les frais de la campagne de promotion de l'événement de reconstitution des ressources en 2021.

7.3 Durant la phase préparatoire de la réunion du Conseil de juin, le Comité des finances et du risque a eu l'occasion d'examiner le budget pour l'exercice 2020 et le Comité de coordination a pu poser quelques questions. En résumé, des renseignements complémentaires ont été demandés sur les mesures d'efficacité prises par le Secrétariat depuis décembre 2017, la question des sous effectifs dans certains domaines prioritaires a été abordée, ainsi que la façon dont ces domaines pouvaient obtenir le personnel nécessaire dans le cadre de l'enveloppe dédiée d'un effectif total de 108 employés. Au cours de la réunion de direction de juin, le Secrétariat débattra pleinement de ces questions dans le cadre de la présentation du budget de l'exercice 2020.

7.4 Le Secrétariat et moi-même demeurons engagés dans un processus de fonctionnement efficace et rentable. Notre maturité organisationnelle entraîne la nécessité et l'opportunité d'améliorer notre efficacité au moyen d'un environnement de travail mieux systématisé. L'une des principales tâches de notre Directeur général adjoint sera de se concentrer sur l'identification d'autres améliorations à apporter en termes d'efficacité, en particulier dans certains de nos processus de financements, et de prendre en compte nos besoins RH à plus long terme afin de nous doter de la capacité de mettre en œuvre notre prochain plan stratégique.

8. CONCLUSION

8.1 Avec à peine plus de dix ans avant l'échéance des ODD, le Conseil aura, en juin, l'occasion de réfléchir à la performance du GPE et aux principaux moteurs de son prochain plan stratégique. Les

données probantes illustrent l'avantage comparatif résidant dans le fait d'œuvrer au renforcement des systèmes éducatifs des pays, mais soulignent également les principales limites de cette approche. La mise en œuvre et le suivi des plans doivent être plus robustes, le financement international n'est pas bien aligné sur les systèmes nationaux, les opportunités éducatives varient trop selon la situation géographique et le sexe de l'enfant, et les pays partenaires sont confrontés à des difficultés très différentes, qui doivent être prises en considération.

8.2 De nouvelles façons de travailler sont nécessaires pour accélérer les progrès sur la voie de l'ODD 4 : une différenciation entre le modèle de financement du GPE et son modèle opérationnel ; les financements du GPE doivent mettre davantage l'accent sur les résultats en termes d'équité et d'apprentissage ; de nouveaux partenariats trans-sectoriels ; et une responsabilité mutuelle renforcée. Avec cette prochaine occasion d'apprendre et d'affiner, le nouveau plan stratégique du Partenariat est une opportunité de continuer à contribuer de façon marquante à l'ODD 4.

ANNEXE 1

Application du Protocole d'accord sur l'hébergement du GPE par la Banque mondiale (du 14 avril 2019 au 13 juin 2019)

BOD/2018/12-01– Modalités institutionnelles :

Le Conseil d'administration :

2. Décide de :

j. Donner pour instruction à la DG du GPE de veiller à ajouter comme point permanent dans son rapport au Conseil des informations sur la façon dont fonctionnent les modalités d'hébergement du GPE par la Banque mondiale.

Texte et références du Protocole d'hébergement du GPE par la Banque mondiale

Gouvernance	**Référence**	**Remarques**
La Banque mondiale est un facilitateur et ne cherchera pas à intervenir de quelque manière que ce soit auprès des structures de gouvernance du GPE.	Art. II (6)(a)	Conforme au Protocole.
La VP d'accueil garantit que les dispositions du Protocole sont exécutées pour un bon fonctionnement du Secrétariat du GPE au sein de la Banque mondiale.	Art. II (4)(c)	Conforme au Protocole.
Stratégie	**Référence**	**Remarques**
S'efforcer de garantir un alignement stratégique ferme sur la vision globale, le mandat, les objectifs et les modalités du Secrétariat du GPE.	Art. II (3)c	Conforme au Protocole.
L'hébergement au sein de l'Unité de la Vice-présidence du DH doit permettre un alignement sur la planification sectorielle de l'éducation et une coordination du suivi de l'Objectif de développement durable 4 meilleurs, une harmonisation avec l'architecture de l'aide à l'éducation, ainsi que la possibilité pour le Secrétariat du GPE de bénéficier de l'empreinte de la Banque mondiale au niveau des pays.	Art. II (7)b	Conforme au Protocole.
Respect des politiques du GPE	**Référence**	**Remarques**
Procédures et politiques RH – Dont les plafonds d'effectifs pour les différentes classes, l'alignement du personnel du Secrétariat du GPE sur les procédures relatives à l'ensemble du personnel de la Banque mondiale, la définition des échelons de rémunération. Les niveaux d'effectifs pour le personnel du GPE peuvent augmenter en dépit de la stabilité ou de la réduction des effectifs de la Banque mondiale.	Art. II (1)c ; Art. II (3)b ; Art. II (5)c ; Art. II (11)(a)(b)(c) ;	Conforme au Protocole.
Performance de la DG – Le Comité exécutif utilisera l'ensemble des outils d'évaluation de la performance de la Banque mondiale pour éclairer la revue de la performance de la DG par le Conseil d'administration du GPE, qui émettra une recommandation quant à l'indice de performance à l'Unité de la Vice-présidence du DH, laquelle sera saisie dans les systèmes RH de la Banque mondiale.	Art. II (12)a	Conforme au Protocole.
Politique opérationnelle de passation des marchés de la Banque – Chaque semestre, le Secrétariat du GPE consultera	Art. II (1)c ; Art. II (3)b ;	Conforme au Protocole.

le service de Passation des marchés de la Banque mondiale quant aux besoins prévisionnels du GPE pour les six (6) mois suivants.	Art. III (2) ; Art. III (3)(a)(b)(c)	
Politique en matière d'informatique - Le Secrétariat du GPE et la Banque mondiale coopéreront afin de garantir la compatibilité et la sécurité de l'infrastructure informatique.	Art. III (4)(a)(b)(c)	Conforme au Protocole.
Politique en matière de déplacement – Le personnel du GPE se conformera aux pratiques et politiques de la Banque mondiale en matière de déplacement et de sécurité.	Art. III (5)(a)(b)(c)	Conforme au Protocole.
Gestion du Secrétariat	**Référence**	**Remarques**
La revue de l'Unité de la Vice-présidence, qui héberge le Secrétariat du GPE, se concentrera sur les plans d'effectifs selon les ressources disponibles et en conformité avec les politiques et procédures en matière de RH et de gestion des ressources.	Art. II (5)b ;	Conforme au Protocole.
Rôles de la Banque mondiale	**Référence**	**Remarques**
Hébergement – Accès à la totalité des services de soutien administratif de la Banque mondiale : RH, systèmes de technologies de l'information, services juridiques, comptabilité, déplacements, sécurité, installations et justice interne, utilisation des services de soutien et des installations des bureaux de la Banque mondiale dans le monde et capacité à y domicilier du personnel comme toutes les autres unités de la Banque mondiale.	Art. II 6(a) ; Art. II (8)a ; Art. II (8)b ; Art. III (6)	Conforme au Protocole.
Administrateur fiduciaire – Les services comprennent la réception des contributions, la détention et l'investissement des fonds, le transfert de fonds vers les agences de mise en œuvre, ainsi qu'à la gestion fiduciaire et financière.	Art. II 6(b) ; Art. II (3)b ; Art. II (9)a ; Art. VI (2)	Conforme au Protocole.
Agent partenaire – L'ensemble du personnel des agents partenaires employé dans un organe du GPE doit renoncer à des décisions affectant la Banque mondiale. Le Secrétariat du GPE peut tenir la Banque mondiale pour responsable en sa qualité d'agent partenaire.	Art. II (6)c ; Art. II (3)b ; Art. II (9)(b)(iii)	Conforme au Protocole.
Membre du Conseil – Le représentant de la Banque mondiale sera chargé de la supervision de la gouvernance et des finances afin de veiller à ce que le GPE soit structuré, géré et fonctionne avec efficacité, efficience et déontologie. Il effectuera un suivi et évaluation de l'efficacité globale et des risques associés à l'action du GPE, ainsi que des mesures d'atténuation des risques liés à la mise en œuvre.	Art. II (6)d	Conforme au Protocole.
Autres questions administratives	**Référence**	**Remarques**
Communications – Le personnel du service de communications du Secrétariat du GPE entretiendra un contact régulier et permanent avec le Service des Relations extérieures et institutionnelles de la banque mondiale (ECR) en ce qui concerne les plans de communication et de campagne pour le GPE afin de garantir alignement et étroite coordination.	Art. III (1)	Conforme au Protocole.
Capacités futures	**Référence**	**Remarques**
L'établissement d'un modèle élargi de levée de fonds pour faciliter la réception des contributions ou des soutiens en nature de la part des bailleurs non traditionnels.	Art. IV (2)	Conforme au Protocole.

Mécanismes de financement innovants.	Art. IV (3)	Conforme au Protocole.
Gestion du risque de change au moyen d'une solution de couverture.	Art. IV (4)	Conforme au Protocole.
Fourniture directe des fonds aux gouvernements nationaux et aux autre entités non traditionnelles d'exécution des financements.	Art. IV (5)	Conforme au Protocole.
Hébergement d'autres institutions.	Art. IV (6)	Conforme au Protocole.
Décaissement rapide au moyen de procédures accélérées ou d'installations hébergées.	Art. IV (7)	Conforme au Protocole.
Capacité à détacher du personnel du GPE à l'extérieur de Washington, DC.	Art. II (11)c ;	Conforme au Protocole.