

PARTENARIAT MONDIAL
pour L'ÉDUCATION

2019

Rapport sur la performance des financements

TABLE DES MATIERES

Liste des abréviations et des acronymes 3
Remerciements 4
1 Introduction 5
2 Observations clés 6
3 Présentation du portefeuille d'ESPIG 8
3.1 Description du portefeuille d'ESPIG 8
3.2 Réparation par agent partenaire 10
3.3 Répartition des ESPIG par région 11
3.4 Répartition par revenu et par fragilité 12
4 Performances des ESPIG 14
4.1 Analyse des décaissements et de la mise en oeuvre 14
4.2 Analyse des schémas et des retards de décaissement 18
4.3 Analyse des enseignements tirés sur une mise en œuvre effective 24
5 Analyse des coûts administratifs 30
6 Financements clôturés 33
Annexe 1 : Financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation 34
Annexe 2A : Décaissement des financements et statut de mise en œuvre 37
Annexe 2B : Méthodologie pour l'analyse de la performance des financements 43
Annexe 3 : RÉponse aux observations du GPC concernant la revue du portefeuille 2018 50
Annexe 4 : Comptes rendus sur les recommandations et les préoccupations du CCF/GPC 54

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Portefeuille d'ESPIG, exercices 2017 - 2019 8
Tableau 2 : Portefeuille des ESPIG selon les régions (actifs, clôturés et en attente au 30 juin 2019) 12
Tableau 3 : Liste des ESPIG actifs par niveau de décaissement et de mise en œuvre, au 30 juin 2019 16
Tableau 4 : Répartition des PFC selon la durée du financement 20
Tableau 5 : Facteurs contribuant aux retards de décaissement, exercices 2014 à 2019 23
Tableau 6 : Description des types de coûts administratifs liés aux financements 30
Tableau 7 : Frais de l'agent partenaire/de supervision, frais directs de gestion et coûts administratifs, par statut du pays (PFC ou non) 32
Tableau 8 : Frais de l'agent partenaire/de supervision, frais directs de gestion et coûts administratifs, par volume de financement 32
Tableau 9 : Notation du niveau d'exécution au moyen de feux de circulation 43
Tableau 10 : Catégories de notation du niveau d'exécution 43
Tableau 11 : Critères de classement des décaissements cumulés au titre des financements 44
Tableau 12 : Description des types de problèmes de décaissement 47

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Montant des financements approuvés au titre des ESPIG (USD) 9
Graphique 2 : Nombre d'ESPIG gérés par agent partenaire, exercices 2017–2019 10
Graphique 3 : Montant des ESPIG par agent partenaire (millions USD), exercices 2017-2019 11
Graphique 4 : Valeur des ESPIG actifs, clôturés et en attente par catégorie de revenu (millions USD), exercices 2017 à 2019 13
Graphique 5 : Montant total des ESPIG actifs, clôturés et en attente par statut du pays (PFC ou non) (millions USD), exercices 2017 à 2019 13
Graphique 6 : Niveau de mise en œuvre des ESPIG (en pourcentage et nombre d'ESPIG), exercices 2016 à 2019 15
Graphique 7 : Niveau de décaissement des ESPIG (en pourcentage et nombre d'ESPIG), exercices 2016 à 2019 . 15
Graphique 8 : Pourcentage moyen décaissé selon la durée du financement 19
Graphique 9 : Détection des retards (attribution de la note « en retard ») en fonction du temps écoulé dans la mise en œuvre du financement 24
Graphique 10 : Évolution de la valeur totale des coûts des agents partenaires (en pourcentage), exercices 2013 à 2019 31
Graphique 11 : Nombre d'ESPIG clôturés par exercice, exercices 2016 à 2019 33

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DES ACRONYMES

AFD	Agence française de développement
AMP	Allocation maximale par pays
CGPC	Comité des financements et performances
CCF	Comité consultatif financier
CPIA	Évaluation de la politique et des institution nationales
DFID	Département pour le développement international, Royaume-Uni
EGRA	Évaluation des aptitudes à la lecture dans les petites classes
EPE	Éducation de la petite enfance
EPPE	Éducation et protection de la petite enfance
ESPDG	Financement pour la préparation d'un plan sectoriel de l'éducation
ESPIG	Financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation
Ex. 19	Exercice 2019 (1er juillet 2018 – 30 juin 2019)
FA	Financement accéléré
FSCE	Fonds de la société civile pour l'éducation
GCE	Global Campaign for Education
GLPE	Groupe local des partenaires de l'éducation
GPR	Rapport sur la performance des financements
GPC	Comité des financements et performances
IDA	Association internationale de développement
IIPE	Institut international de planification de l'éducation
ISU	Institut de statistique de l'UNESCO
ISR	Rapport d'avancement de la mise en œuvre
MCAM	Allocation maximale par pays au titre du fonds à effet multiplicateur
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ONG	Organisation non gouvernementale
ONGI	Organisation non gouvernementale internationale
OECO	Organisation des États des Caraïbes orientales
OIF	Organisation Internationale de la Francophonie
PDG	Financement pour la préparation d'un plan sectoriel de l'éducation
PDP	Pays en développement partenaire
PFC	Pays touché par la fragilité et les conflits
PFR	Pays à faible revenu
PME	Partenariat mondial pour l'éducation
PRITI	Pays à revenu intermédiaire tranche inférieure
PRITS	Pays à revenu intermédiaire tranche supérieure
PSSE	Plan stratégique du secteur de l'éducation
PTE	Plan de transition de l'éducation
SDC	Agence suisse pour le développement et la coopération
Sida	Agence suédoise d'aide au développement international
TBS	Taux brut de scolarisation
TIC	Technologies de l'information et communication
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNGEI	United Nations Girls Education Initiative
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international

REMERCIEMENTS

Ce rapport a pu être élaboré grâce aux collègues suivants du Secrétariat du PME, qui en ont rédigé des parties, y ont apporté des données importantes ou ont participé à l'examen par les pairs :

Wilson Idahosa Aiwuyor, Yuri Borovsky, Peter Bourke, Phuong Nhu Ha, Souad Hamlaoui, Kyoko Yoshikawa Iwasaki, Hadi Baber Khan, Edouard Lamot, Yuliya Makarova, Kareen Nzakimuena et Valentina V. Toma. L'équipe remercie *Arijeta Blakqori-Mjekiqi, David Glass et Edward Matthew Robirds* pour leur soutien. Nous tenons également à remercier nos collègues qui nous ont fournis de précieux conseils techniques, commentaires et suggestions sur le rapport, en particulier *Sven Baeten, Jean-Marc Bernard, et Margarita Focas Licht*.

1 INTRODUCTION

D'une revue générale du portefeuille à un rapport sur la performance des ESPIG plus rationnalisé

Le Rapport sur la performance des financements (GPR) 2019 est le résultat d'un travail collaboratif du Secrétariat du Partenariat mondial pour l'éducation (PME). Il couvre l'exercice du 1er juillet 2018 au 30 juin 2019 (Exercice 2019), et remplace la revue du portefeuille que le Secrétariat présentait chaque année depuis 2013 au Comité des financements et des performances (GPC) et au Conseil d'administration (le Conseil) sur de nombreuses questions relatives aux financements. La préparation de ce rapport a été dirigée par l'équipe d'appui aux pays du PME, sous la direction de Sven Baeten (responsable par intérim de l'équipe de soutien aux pays). Ce rapport s'appuie sur les données fournies par les agents partenaires, les pays en développement partenaires (PDP), les agences de coordination et le personnel du Secrétariat et a été préparé pour le GPC et le Conseil d'administration, conformément aux termes de référence du GPC, à savoir « suivre les progrès accomplis au regard du portefeuille de financements alloués sur les ressources du PME »[1].

La revue annuelle du portefeuille couvrait les questions suivantes : une mise à jour sur le modèle opérationnel du PME, des analyses sur les multiples dimensions des financements pour la mise en œuvre d'un programme sectoriel de l'éducation (ESPIG), une analyse de leurs composantes thématiques, de la gestion des risques et du cadre des risques opérationnels, une analyse des rapports d'audit, un point sur les détournements de fonds, les modalités de mise en œuvre et l'alignement, les financements pour la préparation du programme (PDG), et les financements pour le développement du plan sectoriel de l'éducation (ESPDG). Nombre de ces points font néanmoins également l'objet de communications auprès du Conseil et de ses comités par d'autres voies comme le rapport sur les résultats du PME et autres points périodiques.

Afin de réduire les coûts de transaction associés à la rédaction de multiples rapports se recoupant, le GPC a accepté la proposition du Secrétariat de remplacer la revue générale du portefeuille par un rapport annuel sur la performance (GPR) plus rationalisé et axé sur les performances[2]. Le GPR 2019 ne traite donc que des ESPIG, y compris les financements du fonds à effet multiplicateur, qui représente 99 % (plus de 2 milliards de dollars) de l'ensemble du portefeuille de financements du PME (2,1 milliards de dollars)[3]. Les rapports sur les ESPDG et les PDG seront disponibles sur le site Web du PME, ainsi que les données relatives aux financements qui étaient auparavant annexées à la revue du portefeuille[4]. Les sections de la revue du portefeuille qui traitaient de questions similaires à celles du rapport sur les résultats — y compris l'analyse des composantes thématiques des ESPIG, les modalités des financements et l'alignement — seront désormais exclusivement présentées dans le rapport sur les résultats[5]. D'autres sections, telles que celles sur la gestion des risques et l'analyse des rapports d'audit, seront présentées directement au Comité du Conseil d'administration concerné, tandis que les sections de la revue du portefeuille qui ne sont plus pertinentes (comme le Point sur le modèle de financement) ont été supprimées.

L'objectif principal du Rapport annuel sur la performance des financements est d'analyser les performances de mise en œuvre des ESPIG, en se concentrant sur les problématiques et tendances dans l'exécution des financements sur plusieurs années, et en particulier de comprendre et proposer des solutions aux problèmes qui se posent en la matière. Il est important de noter que les questions de performances abordées dans ce rapport n'incluent pas les réalisations, les résultats et les impacts des financements. Ces questions sont traitées dans le rapport sur les résultats. Le rapport doit donc être examiné parallèlement à celui sur les résultats afin de disposer d'une vue d'ensemble des résultats des financements.

[1] Voir le « Mandat du Comité des financements et performances » disponible sur le site du PME : https://www.globalpartnership.org/fr/content/mandat-comite-financements-et-performances

[2] Cette proposition a été présentée au Comité lors de sa réunion à Washington DC, en avril 2019. Ce rapport sera préparé chaque année et disponible avant la réunion du GPC organisée au cours du quatrième trimestre de l'année civile.

[3] Portefeuille total des financements du PME – ESPIG, PDG, et ESPDG – au 30 juin 2019.

[4] À compter de l'exercice 2020.

[5] À l'exception de l'indicateur 25 (performance des ESPIG), sur lequel porte désormais l'essentiel du Rapport sur la performance des financements.

2 OBSERVATIONS CLÉS

Au cours des trois derniers exercices, le volume de financement des ESPIG approuvés a connu une augmentation importante. Au cours de l'exercice 2019, le Partenariat a approuvé une valeur totale de 538,9 millions de dollars d'ESPIG[6]. Cela représente presque trois fois le montant total approuvé au cours de l'exercice 2018 (199,6 millions de dollars) et plus de quatre fois le montant approuvé au cours de l'exercice 2017 (124,8 millions de dollars). De même, le nombre exact de financements approuvés par exercice a considérablement augmenté, passant de quatre pour l'exercice 2017 à 14 pour l'exercice 2018 et à 17 pour l'exercice 2019. Au cours de l'exercice 2019, 57 ESPIG ont été accordés à 50 pays en développement partenaires pour un montant total de 2,08 milliards de dollars[7].

Plus de la moitié des EPSIG du PME continuent de soutenir les pays à faible revenu et les pays touchés par la fragilité et les conflits (PFC). Au cours de l'exercice 2019, les PDP à faible revenu ont bénéficié de 68 % (1,423 milliard de dollars) et les PFC de 63 % (1,311 milliard de dollars) du montant total des financements. **L'Afrique subsaharienne reste la région qui reçoit la plus grande part du financement total des ESPIG en cours de mise en œuvre**, avec près de 928 millions de dollars (soit 72 % des ESPIG actifs à la fin de l'exercice 2019).

Les performances des ESPIG au cours de l'exercice 2019 sont globalement positives et ne diffèrent pas sensiblement de celles de l'exercice précédent. Au cours de l'exercice 2019, six financements (soit 21 % des financements présentant une notation du niveau d'exécution) ont été évalués comme étant « en retard » soit au niveau du décaissement, soit au niveau de la mise en œuvre. Cette situation est semblable à celle du dernier exercice, où sept financements (25 %) avaient un retard de décaissement ou de mise en œuvre. Quatre financements auxquels le statut « en retard » avait été attribué ont vu leur statut revalorisé suite à une meilleure notation au cours de l'exercice 2019[8]. Toutefois, cinq financements ont été nouvellement identifiés comme étant « en retard » soit au niveau du décaissement ou de la mise en œuvre au cours de ce même exercice.

La faiblesse des décaissements au cours de la première année de mise en œuvre est un signe avant-coureur de la lenteur de la mise en œuvre et des difficultés rencontrées dans le processus d'exécution. Une analyse des tendances pluriannuelles de la mise en œuvre et des décaissements des ESPIG montre que les financements qui durent plus de quatre ans et ceux qui doivent éventuellement être prolongés et restructurés affichent généralement un faible volume de décaissements au cours des premières années de mise en œuvre. Les fonds de la plupart de ces financements sont décaissés à un rythme plus lent qui reste relativement stable tout au long de la période de mise en œuvre. À l'inverse, les fonds des financements dont la période de mise en œuvre est plus courte sont décaissés plus rapidement.

Le fait que les financements de plus longue durée ne présentent pas d'augmentation de leurs décaissements au cours des dernières années de mise en œuvre, généralement au cours des années suivant la prolongation et/ou la restructuration, peut indiquer que les problèmes rencontrés sont davantage liés aux modalités d'exécution et/ou aux capacités d'absorption qu'à la structure même du programme. Ces financements nécessitent parfois un délai supplémentaire pour achever leur mise en œuvre et leur décaissement en raison des faibles capacités du

[6] Il s'agit du montant le plus élevé du portefeuille d'ESPIG qui ait été approuvé au cours d'un exercice financier depuis l'adoption en 2015 du modèle de financement en vigueur, et le troisième plus élevé depuis la création de ce Partenariat. Après la conférence de reconstitution des ressources de 2012, le Partenariat a approuvé 24 ESPIG d'une valeur de près d'un milliard de dollars pour l'exercice 2013 et 18 ESPIG d'une valeur de 750 millions de dollars pour l'exercice 2014. Il est toutefois important de noter que ces approbations ont eu lieu avant l'introduction du processus renforcé d'assurance de la qualité des requêtes de financement et du modèle de financement en vigueur. Voir la revue annuelle du portefeuille du PME pour 2013 et 2014 : https://www.globalpartnership.org/fr/content/rapport-dexamen-du-portefeuille-octobre-2013 et https://www.globalpartnership.org/fr/content/examen-du-portefeuille-decembre-2014.

[7] Il s'agit de financements qui 1) ont été approuvés au cours des exercices précédents et de l'exercice en cours et 2) étaient actifs ou approuvés au cours de l'exercice 2019, mais dont la mise en œuvre n'avait pas commencé (c.-à-d. en attente) à la fin de l'exercice.

[8] Deux financements des sept évalués « en retard » ont été clôturés au cours de l'exercice 2019.

pays. En fait, la plupart de ces financements de plus longue durée présentant un rythme de décaissement lent sont octroyés aux PFC (8 sur 12 dans la catégorie des financements d'une durée supérieure à cinq ans).

Bien que le taux de décaissement des financements soit en général plus lent dans les PFC, ces résultats obtenus par ces financements ont tendance à être meilleurs dans les pays présentant une capacité institutionnelle relativement plus importante. Ainsi, la capacité institutionnelle des pays est un facteur important au regard de la durée de la mise en œuvre des financements. Les analyses montrent qu'une augmentation d'un point du score CPIA[9] est associée à une probabilité 6,5 fois plus grande qu'un financement soit classé dans la catégorie des financements à exécution rapide, ce qui indique que la mise en œuvre des financements dans les pays affichant une faible capacité est particulièrement difficile.

La plupart des retards de décaissement s'expliquent par des retards dans la mise en œuvre. La majorité des retards de décaissements étaient liés à des difficultés opérationnelles et à des facteurs externes survenus au cours du cycle de mise en œuvre du programme[10]. Trente-deux pour cent des facteurs de retard signalés entre l'exercice 2014 et l'exercice 2019 étaient attribuables à des changements imprévus et à des circonstances externes, comme un conflit armé, une pandémie ou un changement de direction ou de politiques du gouvernement, pendant le cycle du projet. **Les difficultés opérationnelles étaient le plus souvent mentionnées** (49 %) au titre des facteurs internes contribuant aux retards. Parmi ces dernières, les problèmes liés à la passation de marchés étaient les plus fréquents (26 %), ce qui correspond à l'analyse des retards de mise en œuvre conduite au cours de l'exercice 2018, selon laquelle les difficultés étaient majoritairement liées à des questions de passation des marchés (après celles relatives à la préparation des activités).

Des difficultés opérationnelles peuvent se poser même dans le cas de financements performants, mais si elles sont traitées efficacement et rapidement, elles ne sont pas de nature à retarder la mise en œuvre des financements. Il ressort de ces constatations que les principaux domaines à prendre en considération par le PME pour résoudre ces difficultés opérationnelles pourraient comprendre l'amélioration de la préparation des projets, le renforcement du suivi au cours des premières années de mise en œuvre et une approche plus souple des modalités de mise en œuvre fondée sur une évaluation des capacités en temps voulu.

Pour renforcer la mise en œuvre des financements, les recommandations suivantes pourraient être envisagées : 1) établir le juste équilibre et le seuil approprié pour l'évaluation de l'état de préparation à la mise en œuvre des financements, y compris l'établissement de priorités, le renforcement de la qualité, l'organisation des activités préparatoires en temps voulu, la réalisation des exigences pour la préparation à la mise en œuvre et la fixation d'une date de démarrage réaliste ; 2) faire un suivi plus rigoureux de la mise en œuvre et des décaissements pendant les premières années d'exécution ; 3) adopter une démarche flexible et des modalités de mise en œuvre appropriées dans les pays ayant une capacité limitée.

[9] CPIA – Évaluation de la politique et des institutions nationales – est la notation des pays en fonction d'un ensemble de 16 critères répartis en quatre groupes : gestion économique, politiques structurelles, politiques d'insertion sociale et d'équité, et gestion et institutions du secteur public. Pour plus de détails, voir https://datacatalog.worldbank.org/dataset/country-policy-and-institutional-assessment.

[10] Le tableau 5 présente une ventilation des facteurs internes et externes contribuant aux retards de décaissement.

3 PRÉSENTATION DU PORTEFEUILLE D'ESPIG

3.1 DESCRIPTION DU PORTEFEUILLE D'ESPIG

Au cours de l'exercice 2019, 57 ESPIG (actifs, clôturés et en attente) ont été octroyés à 50 PDP, pour une valeur de 2,08 milliards de dollars[11]. Sur les **57** ESPIG, la mise en œuvre de neuf d'entre eux était en attente (c'est-à-dire qu'elle n'avait pas encore commencé) à la fin de l'exercice 2019[12]. Le tableau 1 présente un aperçu de l'ensemble des ESPIG (qu'ils soient actifs, clôturés ou en attente) depuis l'exercice 17. Une liste détaillée de tous les ESPIG (actifs, clôturés ou en attentes pendant l'exercice 2019) est présentée à l'annexe 1.

Sur les 17 ESPIG approuvés au cours de l'exercice 2019, huit ont commencé à être mis en œuvre. Parmi ces financements, celui du Soudan du Sud comprenait un financement accéléré[13], qui a été clôturé à la fin de l'exercice 2019. Tous les autres financements, y compris l'ESPIG régulier du Soudan du Sud, sont restés actifs à la fin de l'exercice 2019.

Tableau 1 : Portefeuille d'ESPIG, exercices 2017 - 2019

	APPROUVE RECEMMENT	ACTIF	CLOTURE	EN ATTENTE	TOTAL (ACTIF, CLOTURE ET EN ATTENTE)	ACTIF & CLOTURE
Portefeuille ESPIG au 30 juin 2017						
Nombre de financements	4	48	10	3	61	58
Montant (millions USD)*	124,8	1961,9	357,4	202,3	2521,6	2319,3
Portefeuille ESPIG au 30 juin 2018						
Nombre de financements	14	34	24	8	66	58
Montant (millions USD)*	199,6	1445,7	870,3	94,1	2410,1	2316
Portefeuille ESPIG au 30 juin 2019						
Nombre de financements	17	38**	12**	9**	57**	49
Montant (millions USD)*	538,9	1293,3	464,5	320,9	2078,7	1757,8

* Les financements approuvés avant décembre 2016 n'incluent pas les allocations de supervision. Les allocations de supervision sont incluses dans le montant des financements approuvés après cette date.

** Dans certains cas, un même financement est comptabilisé dans plusieurs catégories (actif, clôturé, en attente). Par exemple, la **Côte d'Ivoire** a reçu un financement supplémentaire ESPIG (allocation maximale par pays supplémentaire ou AMP) en mai 2019 après l'approbation de son ESPIG régulier (février 2018). Ces deux financements ont été pris en compte comme un seul financement dans la colonne « total ». Toutefois, au 30 juin 2019, le financement additionnel était « en attente » alors que l'ESPIG régulier était « actif ». Ces deux financements sont donc présentés de cette manière dans les colonnes correspondantes. De même, le **Soudan du Sud** a bénéficié d'un financement accéléré et d'un ESPIG régulier. Au 30 juin 2019, le financement accéléré était clôturé et l'ESPIG régulier toujours actif. Bien que le financement accéléré du Soudan du Sud et l'ESPIG régulier soient considérés comme un seul financement dans la colonne « total », ils sont comptabilisés de manière distincte dans les colonnes « actif » et « clôturé » respectivement. Cependant, le **Zimbabwe** a reçu une part fixe de l'ESPIG puis une part variable et un financement du fonds à effet multiplicateur. Tous étaient actifs à la fin de l'exercice 2019, par conséquent, ils sont pris en compte comme un financement unique dans les colonnes « actif » et « total ». Ce qui précède explique pourquoi le nombre de financements s'élève à 57 (et non 59, résultat obtenu lorsque l'on ajoute les financements actifs, en attentes et clôturés).

[11] Il s'agit des financements qui étaient 1) approuvés au titre des exercices précédents ou de l'exercice en cours et 2) actifs au cours de l'exercice 2019 ou approuvés durant cet exercice, mais dont la mise en œuvre n'avait pas commencé à la fin de l'exercice.

[12] Il s'agit notamment des ESPIG du Bénin, du Burundi, de la Côte d'Ivoire, du Myanmar, du Népal, de la Papouasie-Nouvelle-Guinée, du Sénégal, de la Tanzanie continentale et de l'Ouzbékistan.

[13] La part du financement accéléré du Soudan du Sud, approuvé séparément, n'est pas intégrée dans les 17 nouveaux ESPIG récemment approuvés présentés ici. Les financements accélérés sont accordés aux pays éligibles à un ESPIG touchés par une crise au titre de laquelle un appel humanitaire a été lancé. La requête pour obtenir une partie (jusqu'à 20 %) de l'AMP du pays est traitée en priorité dans le cadre du processus de financement accéléré afin de répondre aux besoins humanitaires urgents dans le secteur de l'éducation.

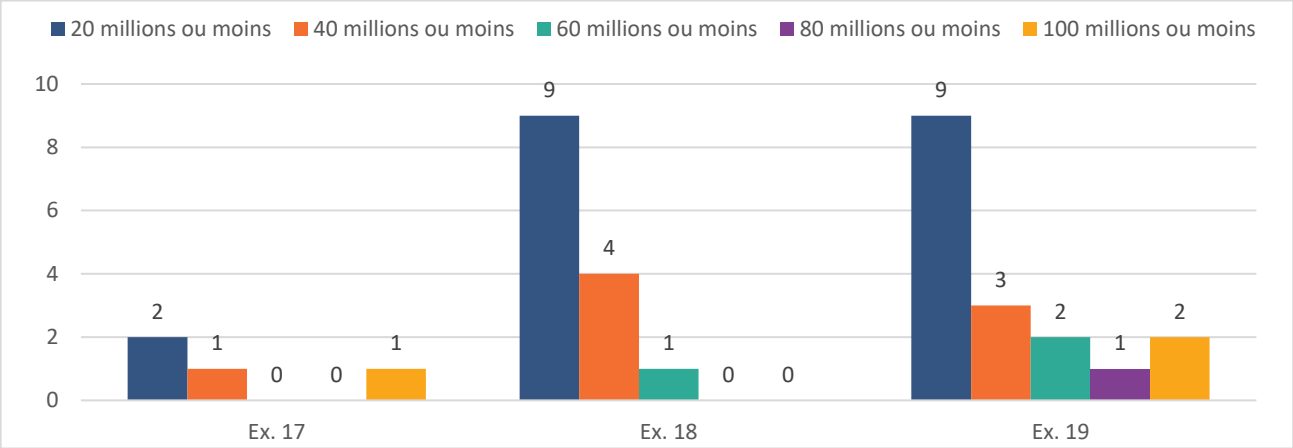
Il y a eu une augmentation significative du montant des financements approuvés au cours des trois derniers exercices. Le Partenariat a approuvé des ESPIG pour un montant total de 538,9 millions de dollars au cours de l'exercice 2019[14]. Ce montant, comme l'illustre le graphique 1 est presque trois fois supérieur au montant approuvé au cours de l'exercice précédent (exercice 2018) et plus de quatre fois supérieur au montant approuvé au cours de l'exercice 2017.

Graphique 1 : Montant des financements approuvés au titre des ESPIG (USD)



L'augmentation considérable du montant total des financements approuvés est principalement attribuable à la taille plus importante des financements par pays au cours de l'exercice 2019. En effet, comme le montre le graphique 2, le quasi-triplement du montant total des financements approuvés entre les exercices 2018 et 2019 est imputable à l'approbation de quelques financements d'un montant plus élevés durant l'exercice 2019.

Graphique 2 : Répartition du nombre d'ESPIG approuvés par montant de financement, exercices 2017–2019



Au 30 juin 2019[15], le montant cumulé des décaissements au titre des ESPIG actifs s'élevait à 694,06 millions de dollars, alors que ce montant était de 843,4 millions pour l'exercice 2018 et de 1,51 milliard pour l'exercice 2017. En termes de décaissements non cumulatifs, un total de 262 millions de dollars a été déboursé au cours de l'exercice 2019[16]. Ce montant était de 494 millions de dollars pour l'exercice 2018 et 421 millions de dollars pour l'exercice 2017[17]. Au cours de l'exercice 2019, 67 % des décaissements ont été effectués par des PFC (51 % au

[14] Il s'agit du montant le plus élevé du portefeuille d'ESPIG qui ait été approuvé au cours d'un exercice financier depuis l'adoption en 2015 du modèle de financement en vigueur, et le troisième plus élevé depuis la création de ce Partenariat. Après la conférence de reconstitution des ressources de 2012, le Partenariat a approuvé 24 ESPIG d'une valeur de près d'un milliard de dollars pour l'exercice 2013 et 18 ESPIG d'une valeur de 750 millions de dollars pour l'exercice 2014. Il est toutefois important de noter que ces approbations ont eu lieu avant l'introduction du processus renforcé d'assurance de la qualité des requêtes de financement et du modèle de financement en vigueur. Voir la Revue annuelle du portefeuille du PME pour 2013 et 2014 : https://www.globalpartnership.org/fr/content/rapport-dexamen-du-portefeuille-octobre-2013 et https://www.globalpartnership.org/fr/content/examen-du-portefeuille-decembre-2014.

[15] Le décaissement cumulé est le montant total décaissé par un financement actif depuis le début de sa mise en œuvre jusqu'à la fin de la période considérée.

[16] Le montant du décaissement de l'exercice 2019 porte sur l'ensemble de l'exercice (juillet 2018 - juin 2019), tandis que le montant indiqué dans la section sur les performances porte sur la période juillet 2018 - mai 2019.

[17] Les montants des décaissements des exercices 2018 et 2017 ont été alignés sur ceux présentés dans le Rapport sur les résultats 2019, qui intègre des données supplémentaires qui n'étaient pas disponibles au moment de la rédaction du rapport sur la Revue du portefeuille 2018.

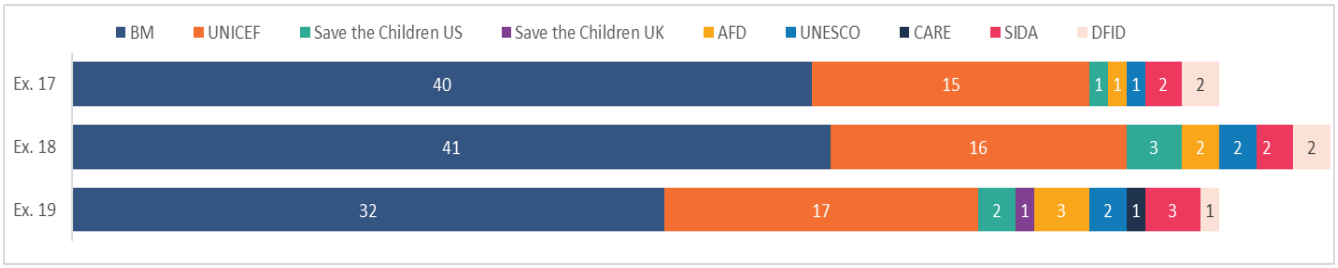
cours de l'exercice 2018), 85 % en Afrique subsaharienne (73 % au cours de l'exercice 2018) et 65 % dans les pays en développement partenaires à faible revenu (59 % en exercice 2018).

3.2 RÉPARATION PAR AGENT PARTENAIRE

Au cours de l'exercice 2019, neuf organisations ont agi en qualité d'agent partenaire, contre sept au cours des exercices 2018 et 2017. CARE et Save the Children UK sont devenus de nouveaux agents partenaires au cours de l'exercice 2019. Parmi les agences qui ont joué le rôle d'agent partenaire au cours de l'exercice 2019, on peut donc citer l'Agence française de développement (AFD), CARE, le Department for International Development (DFID) du Royaume-Uni, Save the Children US, Save the Children UK, l'Agence suédoise de coopération au développement internationale (Sida), l'UNESCO, l'UNICEF et la Banque mondiale.

Au 30 juin 2019, 52 % des ESPIG actifs, clôturés et en attente étaient supervisés par la Banque mondiale. Il s'agit d'une diminution par rapport aux exercices 2018 et 2017 pendant lesquels la Banque mondiale supervisait respectivement 41 ESPIG (soit 60 %) et 40 ESPIG (soit 65 %). L'UNICEF est le deuxième agent partenaire, et supervise 17 ESPIG (soit 27 %) pour l'exercice 2019, ce qui représente une légère augmentation par rapport aux deux exercices précédents. Le graphique 3 indique le nombre d'ESPIG gérés par chacun des agents partenaires entre les exercices 2017 et 2019[18].

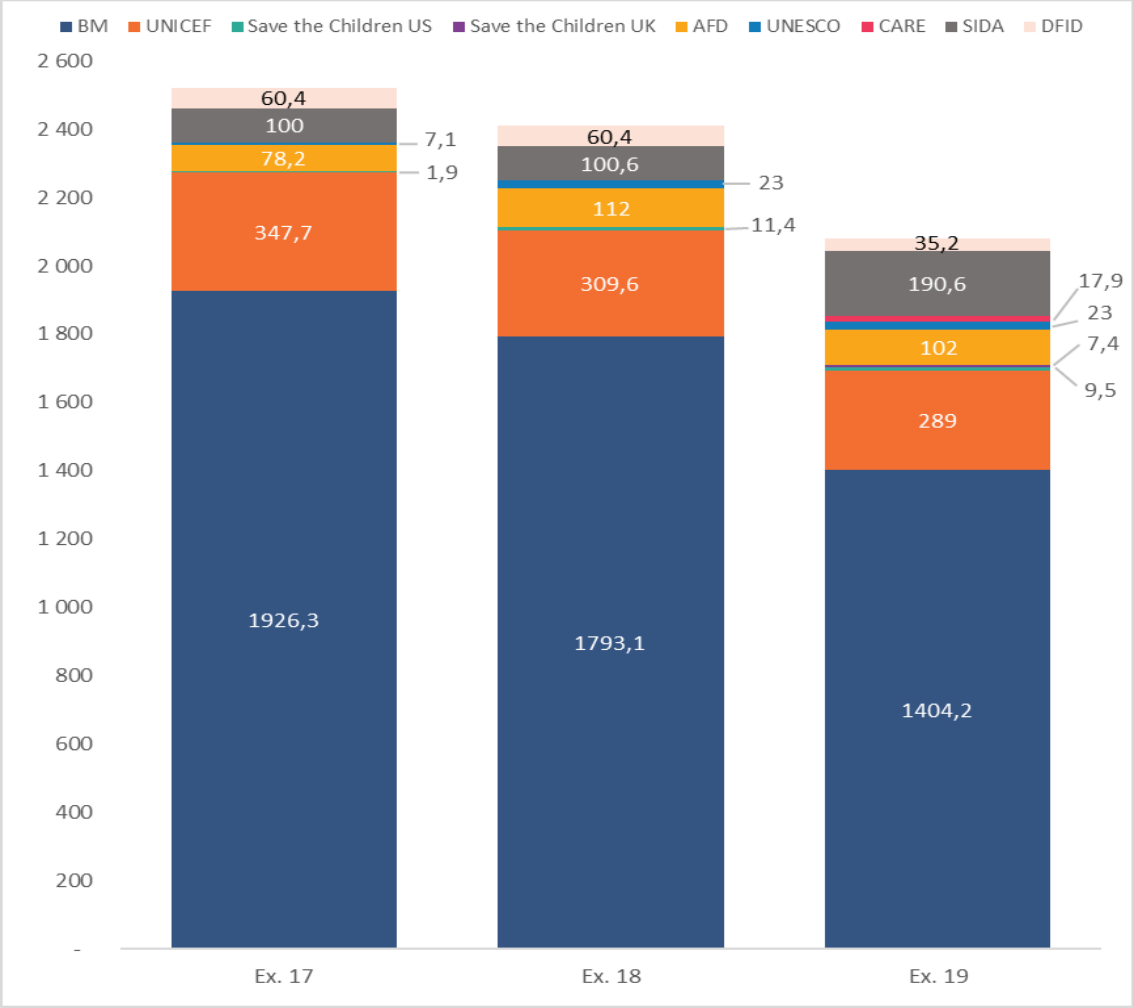
Graphique 2 : Nombre d'ESPIG gérés par agent partenaire, exercices 2017–2019



Le montant total pour lequel la Banque mondiale est intervenue en qualité d'agent partenaire a diminué, passant de 1,93 milliard de dollars (exercice 2017) à 1,79 milliard (exercice 2018) et 1,40 milliard (exercice 2019). Le nombre d'ESPIG gérés par l'UNICEF a également diminué, passant de 348 millions de dollars au cours de l'exercice 2017 à 310 millions de dollars au cours de l'exercice 2018 et à 289 millions de dollars au cours de l'exercice 2019. Au cours de l'exercice 2019, le DFID a supervisé un ESPIG pour un montant total de 35,2 millions de dollars contre deux ESPIG d'une valeur de 60,4 millions de dollars pour les exercices 2017 et 2018. À l'inverse, les portefeuilles de l'AFD et de SIDA ont augmenté d'un ESPIG chacun. CARE, et Save the Children R.-U., en tant que nouveaux agents partenaires, ont administré chacun un financement en Somalie (fédérale) pour un montant total de 17,9 millions de dollars et en Papouasie-Nouvelle-Guinée pour un montant de 7,4 millions de dollars respectivement. Le graphique 4 indique le montant d'ESPIG supervisé par chacun des agents partenaires sur la période couvrant les exercices 2017 à 2019.

[18] Il convient de noter que certains financements sont supervisés par plus d'un agent partenaire. Chaque approbation est prise en compte séparément (bien qu'il s'agisse du même financement) afin de conduire une analyse correcte du nombre de financements gérés par agent partenaire. Cette méthodologie ne s'applique qu'à la section 3.2 et explique pourquoi le nombre total d'agents partenaires par exercice figurant dans cette section diffère du nombre (effectif) figurant aux autres sections.

Graphique 3 : Montant des ESPIG par agent partenaire (millions USD), exercices 2017-2019



3.3 RÉPARTITION DES ESPIG PAR RÉGION

La part la plus importante du financement total au titre des ESPIG en cours de mise en œuvre continue d'être octroyée à l'Afrique subsaharienne, soit près de 928 millions de dollars, ce qui représente 72 % des ESPIG actifs (à la fin de l'exercice 2019). L'Asie du Sud est la deuxième région la plus importante, avec 203 millions de dollars, soit 16 % des ESPIG actifs à la fin de l'exercice 2019. Le tableau 2 présente une ventilation des portefeuilles d'ESPIG par région.

Tableau 2 : Portefeuille des ESPIG selon les régions (actifs, clôturés et en attente au 30 juin 2019)

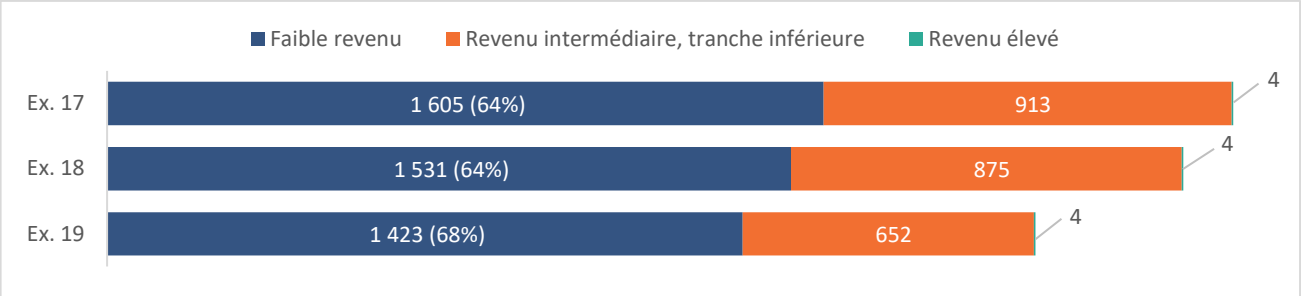
REGION	NOMBRE D'ESPIG	% D'ESPIG	PFC	% DE PFC PAR REGION	% D'ESPIG DANS DES PFC	MONTANT FINANCEMENT (USD)	% MONTANT TOTAL DES FINANCEMENTS
Actifs au 30 juin 2019							
Asie du Sud	5	13,2	2	9,1	40	203 432 407	15,7
Afrique subsaharienne	28	73,7	19	86,4	67,9	927 965 830	71,8
Asie de l'Est et Pacifique	2	5,3	0	0	0	37 400 000	2,9
Amérique latine et Caraïbes	1	2,6	0	0	0	2 000 000	0,2
Europe et Asie centrale	1	2,6	0	0	0	49 900 000	3,9
Moyen-Orient et Afrique du Nord	1	2,6	1	4,5	100	72 600 000	5,6
Total	**38***	**100**	**22**	**100**	**57,9**	**1 293 298 237**	**100**
Clôturés au 30 juin 2019							
Afrique subsaharienne	11	91,7	8	100	72,7	462 810 000	99,6
Amérique latine et Caraïbes	1	8,3	0	0	0	1 700 000	0,4
Total	**12**	**100**	**8**	**100**	**66,7**	**464 510 000**	**100**
En attente au 30 juin 2019							
Afrique subsaharienne	5	55,6	2	50	40	205 600 000	64,1
Asie de l'Est et Pacifique	2	22,2	2	50	100	81 099 000	25,3
Asie du Sud	1	11,1	0	0	0	24 200 000	7,5
Europe et Asie centrale	1	11,1	0	0	0	10 000 000	3,1
Total	**9**	**100**	**4**	**100**	**44,4**	**320 899 000**	**100**

* Si l'on ajoute les financements actifs, en attente et clôturés, le nombre total d'ESPIG est de 59. Toutefois, si l'on tient compte des explications fournies dans la note du tableau 1, le nombre total (effectif) d'ESPIG pour cette période est de 57.

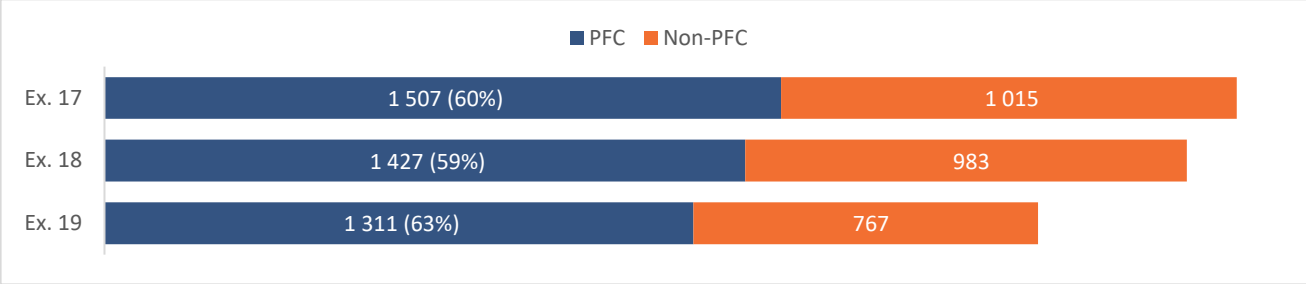
3.4 RÉPARTITION PAR REVENU ET PAR FRAGILITÉ

Au cours de l'exercice 2019, les pays à faible revenu et les PFC ont continué de recevoir la plus grande part des financements ESPIG. Comme le montre le graphique 5, bien qu'ils aient bénéficié d'un montant total d'allocations plus faibles au cours de l'exercice 2019 (1,423 milliard de dollars) qu'au cours des exercices 2018 (1,531 milliard de dollars) et 2017 (1,605 milliard de dollars), les pays à faible revenu ont reçu une part plus importante du financement total octroyé par le PME (68 %) qu'au cours des exercices 2018 et 2017 (64 % pour les deux exercices). De même, et comme l'illustre le graphique 6, les PFC ont reçu un montant total d'allocations plus faible au cours de l'exercice 2019 (1,311 milliard de dollars) qu'au cours des exercices 2018 (1,427 milliard de dollars) et 2017 (1,507 milliard de dollars), mais une proportion plus importante (63 %) des financements alloués comparativement aux exercices 2018 (59 %) et 2017 (60 %).

Graphique 4 : Valeur des ESPIG actifs, clôturés et en attente par catégorie de revenu (millions USD), exercices 2017 à 2019



Graphique 5 : Montant total des ESPIG actifs, clôturés et en attente par statut du pays (PFC ou non) (millions USD), exercices 2017 à 2019



4 PERFORMANCES DES ESPIG

4.1 ANALYSE DES DÉCAISSEMENTS ET DE LA MISE EN OEUVRE

La présente section examine les performances des ESPIG en termes de taux de décaissement et de mise en œuvre et leur attribue les notes « *en bonne voie, légèrement en retard*[19] ou *en retard* ». **La notation des financements en fonction de leur niveau de mise en œuvre** est basée sur l'évaluation du niveau de mise en œuvre d'un ESPIG en vue de la réalisation de ses principaux résultats. La **notation des financements en fonction de leur niveau de décaissements** est basée sur l'évaluation du pourcentage de décaissements cumulés sur une période au regard d'une période équivalente. (cf. annexe 2B pour plus de détails sur les définitions des notations et la méthodologie de codage).

L'échantillon des financements actifs pour lesquelles des notes sont disponibles au cours de l'exercice 2019 (29 financements) est comparable à celui de l'exercice 2018 (28 financements), mais inférieur à ceux des exercices 2016 et 2017 (54 et 48 financements respectivement). La petite taille de l'échantillon de l'exercice 2019 peut être expliquée par : i) un nombre élevé de financements clôturés au cours des exercices 2018 (24) et 2019 (12) ; et ii) l'indisponibilité des notations pour les 18 nouveaux financements dont les premiers rapports sur l'avancement de la mise en œuvre (dont la notation de l'agent partenaire) n'ont pas encore dû être communiqués au Secrétariat[20].

Cette section présente les résultats de quatre types d'analyses : i) une analyse des tendances basée sur les six années de données disponibles pour l'évaluation des décaissements et de la mise en œuvre des financements ; ii) une analyse comparative des financements actifs au cours de l'exercice 2019 par rapport à l'exercice 2018 expliquant les changements apportés ; iii) une analyse des schémas de décaissement des ESPIG et des retards ; et iv) une analyse des résultats d'exécution (financements qui étaient majoritairement en bonne voie dans leur mise en œuvre), et des enseignements tirés de certaines difficultés rencontrées sur la base de l'examen des rapports de fin d'exécution des financements clôturés.

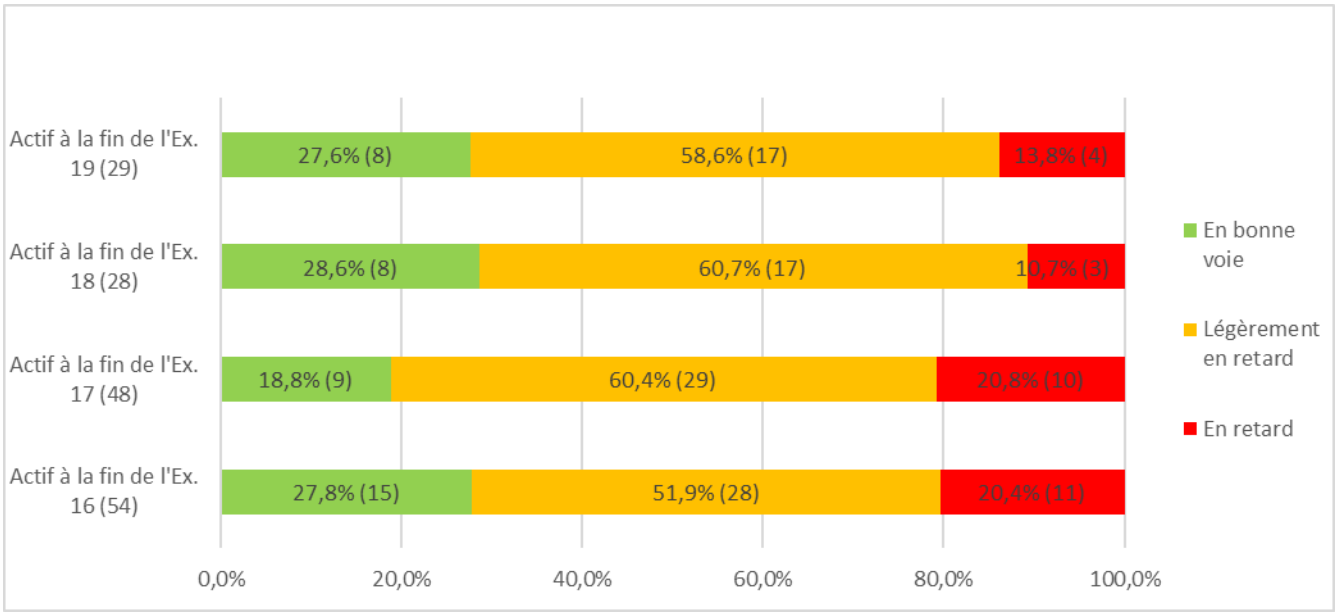
Tendances de l'exercice 2016 à l'exercice 2019

Les notes de mise en œuvre de l'exercice 2019 sont semblables à celles de l'analyse de l'an dernier, avec une augmentation insignifiante de la part des financements « en retard » (3,1 points de pourcentage ou un ESPIG). Comme au cours des trois derniers exercices, la plupart des ESPIG (environ 60 %) n'ont accusé qu'un léger retard dans la mise en œuvre au cours de l'exercice 2019 (voir figure 7).

[19] Il est important de noter que selon la méthodologie du cadre de résultats du PME sur le suivi de l'état d'avancement global de la mise en œuvre des financements (indicateur 25), les financements dont toutes les réalisations principales, ou les plus importantes sont escomptées avec un niveau modéré de lacunes, sont classés « *en bonne voie* ». Toutefois, dans le présent Rapport sur la performance des financements et dans les précédentes revues du portefeuille, les financements « *légèrement en retard* » sont examinés comme une catégorie distincte de financements dans le cadre d'une approche plus granulaire de l'analyse de l'état de mise en œuvre.

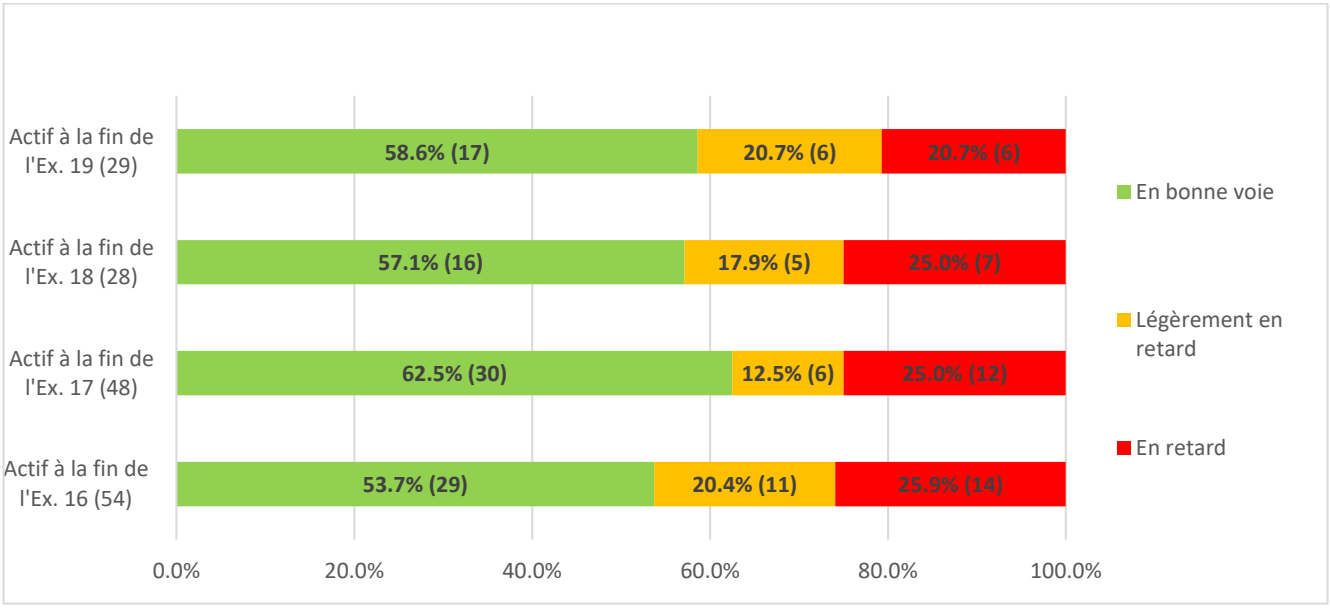
[20] Selon la politique ESPIG du PME en matière de soumission de rapports, les agents partenaires disposent d'un délai de 15 mois à compter de la date de début du financement pour soumettre le premier rapport sur l'avancement (pour plus de détails sur la politique ESPIG du PME en matière de soumission de rapports, se référer à : https://www.globalpartnership.org/content/policy-education-sector-program-implementation-grants). Les pays qui ont bénéficié de nouveaux financements effectifs pour lesquels le premier rapport d'activité (et les notes de l'agent partenaire) ne sont pas encore disponibles sont l'Afghanistan (à compter d'avril 2019), le Bangladesh, le Bhoutan, le Cap-Vert, le Cameroun (financement accéléré), la Sierra Leone, la Somalie (fédéral), la Somalie (Somaliland) et le Soudan du Sud. Bien que ces nouveaux financements ne soient pas inclus dans l'analyse de la mise en œuvre et des décaissements de cette année, leur performance est suivie de près par le Secrétariat grâce à un engagement régulier avec les agences de coordination, les points focaux du ministère de l'Education, les agents partenaires et les partenaires de développement. L'analyse des décaissements et de la mise en œuvre de ces nouveaux financements sera intégrée dans le Rapport sur la performance des financements 2020.

Graphique 6 : Niveau de mise en œuvre des ESPIG (en pourcentage et nombre d'ESPIG), exercices 2016 à 2019



Les notes relatives aux décaissements de l'exercice 2019 montrent une amélioration par rapport aux années précédentes, la part des financements « en retard » dans l'échantillon étant la plus faible de ces quatre dernières années. La plupart des ESPIG sont « en bonne voie » de décaissement, comme les années précédentes (voir figure 8).

Graphique 7 : Niveau de décaissement des ESPIG (en pourcentage et nombre d'ESPIG), exercices 2016 à 2019



Notations de l'exercice 2019 et changements par rapport à l'exercice 2018[21]

Au cours de l'exercice 2019, les performances des financements sont globalement positives et ne diffèrent pas sensiblement de celles de l'exercice précédent. Au cours de l'exercice 2019, sept financements actifs sur 29 (24 %) ont été évalués « en bonne voie » *tant pour le décaissement que pour la mise en œuvre*, et six financements (21 %) ont été évalués comme étant « en retard » *soit pour le décaissement soit pour la mise en œuvre (voir tableau 3)*. Ce résultat est semblable à celui du dernier exercice, au cours duquel six financements actifs sur 28 (21 %) ont été considérés comme étant « en bonne voie » et sept financements (25 %) comme étant « en retard » soit pour le décaissement, soit pour la mise en œuvre. Quatre financements auxquels le statut « en retard » avait été attribué ont vu leur statut revalorisé suite à une meilleure notation au cours de l'exercice 19. Parmi ceux-ci, un financement est « sorti du rouge » en matière de mise en œuvre et de décaissement (Organisation des États des Caraïbes orientales ou OECO), et trois financements sont « sortis du rouge » en matière de décaissement (Érythrée, RDP lao et Zimbabwe)[22] .

Tableau 3 : Liste des ESPIG actifs par niveau de décaissement et de mise en œuvre, au 30 juin 2019

NIVEAU DE DECAISSEMENT, EXERCICE 2019	NIVEAU DE MISE EN ŒUVRE EXERCICE 2019	NOMBRE D'ESPIGS	LISTE DES ESPIG
En bonne voie	En bonne voie	7	Gambie, Kenya, Nigéria, Pakistan (Balouchistan), RDP lao, Somalie (Puntland), Togo
En bonne voie	Léger retard	10	Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Érythrée, Guinée, Guinée-Bissau, Malawi, OECO, Ouganda, Ouzbékistan, Tanzanie (Zanzibar)
Léger retard	En bonne voie	1	Madagascar
Léger retard	Léger retard	5	Cambodge, Libéria, Népal, République centrafricaine, Zimbabwe
En retard	Léger retard	2	Comores, Éthiopie
En retard	En retard	4	Congo, Rép. dém. du, Lesotho, Tchad, Yémen
Total		**29**	

L'amélioration des notations s'explique par un certain nombre de mesures prises pour remédier aux retards de mise en œuvre et de décaissement, dont la restructuration, l'appui à la mise en œuvre fourni par l'agence de coordination, le Groupe local des partenaires de l'éducation (GLPE) et le Secrétariat, le recrutement d'un coordonnateur national de programme pour pallier aux difficultés de coordination et une amélioration dans la hiérarchisation des activités au cours de la mise en œuvre. Pour l'OECO, la restructuration du cadre de résultats en juin 2018, qui comprenait des indicateurs de résultats révisés et des cibles moins ambitieuses, ainsi que l'organisation de plusieurs missions d'appui à la mise en œuvre suite à cette restructuration, ont permis d'améliorer la notation en matière de décaissements et de mise en œuvre. Au **Laos**, la restructuration a permis de recentrer le programme de lecture prévu à l'origine pour les premières années d'études primaires sur le soutien à la pré-alphabétisation et à la prénumératie au niveau du préscolaire, et de réviser les dispositions relatives aux plans d'amélioration des écoles et au versement des subventions globales aux écoles. Ces changements apportés au programme, ainsi que le recrutement d'un coordonnateur de programme chargé exclusivement de la mise en œuvre de l'ESPIG, ont permis de surmonter efficacement les difficultés de mise en œuvre. Au **Zimbabwe**, le GLPE (Groupe de coordination de l'éducation ou ECG) a veillé à ce que les éditeurs potentiels de manuels scolaires

[21] Comme pour l'exercice précédent, cette année, l'analyse de la notation des financements en fonction de leur niveau de mise en œuvre et de décaissement porte sur les financements en cours au 30 juin 2019. Pour plus de détails sur les financements clôturés au cours de l'exercice 2019, voir la section 6, sur les financements clôturés.

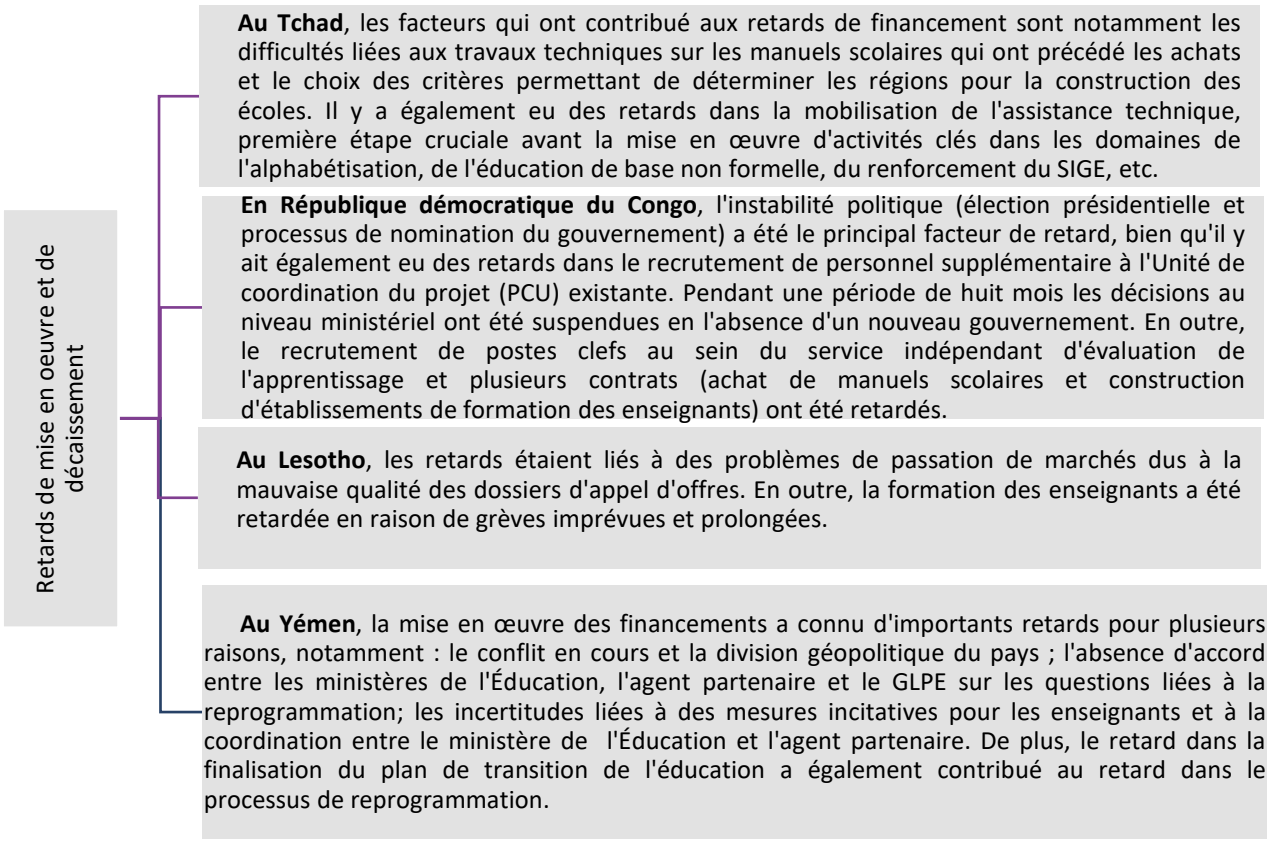
[22] Les deux autres financements qui ont été notés « en retard » ont été clôturés au cours de l'exercice 2019 (Cameroun et Zambie). Le Cameroun est « sorti du rouge » au niveau de la mise en œuvre et du décaissement avant la clôture du financement (il a été classé « légèrement en retard » dans la mise en œuvre et « en bonne voie » dans le décaissement avec un taux de décaissement de 98 % lors de la clôture. L'ESPIG de la Zambie a continué d'être évalué « en retard » tant dans la mise en œuvre que dans les décaissements, avec un taux de décaissement de 60 % lors de la clôture.

soient contactés plus tôt et informés à l'avance des exigences et des délais afin de réduire tout retard potentiel en matière d'achat de manuels scolaires. Avec l'appui de l'agence de coordination et du Secrétariat, l'**Érythrée** a donné la priorité à la passation de marchés de matériaux de construction pour les écoles et l'a achevée dans les délais.

Cependant, cinq nouveaux financements ont été identifiés comme « en retard » dans le décaissement ou la mise en œuvre au cours de l'exercice 2019 (Comores, Éthiopie, Lesotho, République démocratique du Congo et Tchad). Sur ces cinq financements, deux étaient de nouveaux financements qui ont commencé à être mis en œuvre au cours de l'exercice 2019 (Tchad et Comores). Un seul financement (Yémen) a continué d'être « en retard » depuis l'exercice 2018.

Pour cinq des six financements « en retard », les retards étaient essentiellement dus à des facteurs externes, tels que l'instabilité politique (République démocratique du Congo), le conflit en cours (Yémen), les risques sociopolitiques et géoclimatiques (Comores) et des circonstances imprévues telles que des grèves des enseignants (Lesotho) et un long procès au tribunal à propos d'un différend concernant un appel d'offres (Ethiopie).

Cinq des six financements « en retard » ont été octroyés à des PFC (Comores, Éthiopie, République démocratique du Congo, Tchad et Yémen). Ces financements représentent 29 % des financements octroyés à des PFC (soit cinq des 17 financements des PFC) au cours de l'exercice 2019, tandis que la part des financements en retard dans les autres pays (soit un des 12 financements non PFC) ne représente que 8 % des financements accordés. Les causes de ces retards sont examinées dans le graphique ci-dessous. Par ailleurs, la part des financements dont la mise en œuvre et le décaissement sont « en bonne voie » est plus élevée dans les PFC (soit 29 % ou cinq financements) que dans les autres pays (16,7 %, soit deux financements).



Retards de décaissement	**Aux Comores**, les retards sont principalement dus aux aléas sociopolitiques et géo-climatiques. Des retards ont été enregistrés dans la passation des contrats, le recrutement de consultants et des difficultés à mobiliser les cadres du ministère de l'Éducation pendant les périodes préélectorales, électorales et post-électorales. Le passage du cyclone Kenneth a amené le ministère de l'Éducation à suspendre le programme régulier pour se concentrer sur la réponse d'urgence.
	En Éthiopie, la finalisation des contrats d'impression et de distribution des manuels scolaires a été retardée en raison de problèmes de passation de marchés. Bien que le contrat ait été signé en août 2018, une plainte déposée par un soumissionnaire ayant perdu l'appel d'offres a donné lieu à un procès devant la Cour suprême fédérale et à la suspension des versements aux entreprises l'ayant remporté. Après un long délai, le tribunal a statué en faveur du ministère de l'Éducation pour procéder à l'exécution des contrats.

Note : Voir l'annexe 4 pour plus de détails sur chacun des financements.

4.2 ANALYSE DES SCHEMAS ET DES RETARDS DE DECAISSEMENT

Au cours de l'exercice 2019, le Secrétariat a procédé à une analyse quantitative plus approfondie des schémas de répartition des décaissements sur la base des données disponibles de décaissements des ESPIG, ainsi qu'à des analyses qualitatives et quantitatives des raisons des retards de décaissements. Les détails se trouvent en annexe 4 des Revues du portefeuille pour les exercices 2014 à 2018, et en annexe 2A du présent rapport pour cette année.

L'analyse du schéma de répartition des décaissements a porté sur la mise en œuvre de 96 ESPIG clôturés depuis la création du PME[23]. En moyenne, les ESPIG ont été en vigueur pendant environ quatre ans, mais avec de grandes disparités. Près de la moitié des financements (45 sur 96) ont pris plus de quatre ans pour être mis en œuvre et entièrement décaissés, dont 12 ont pris plus de cinq ans.

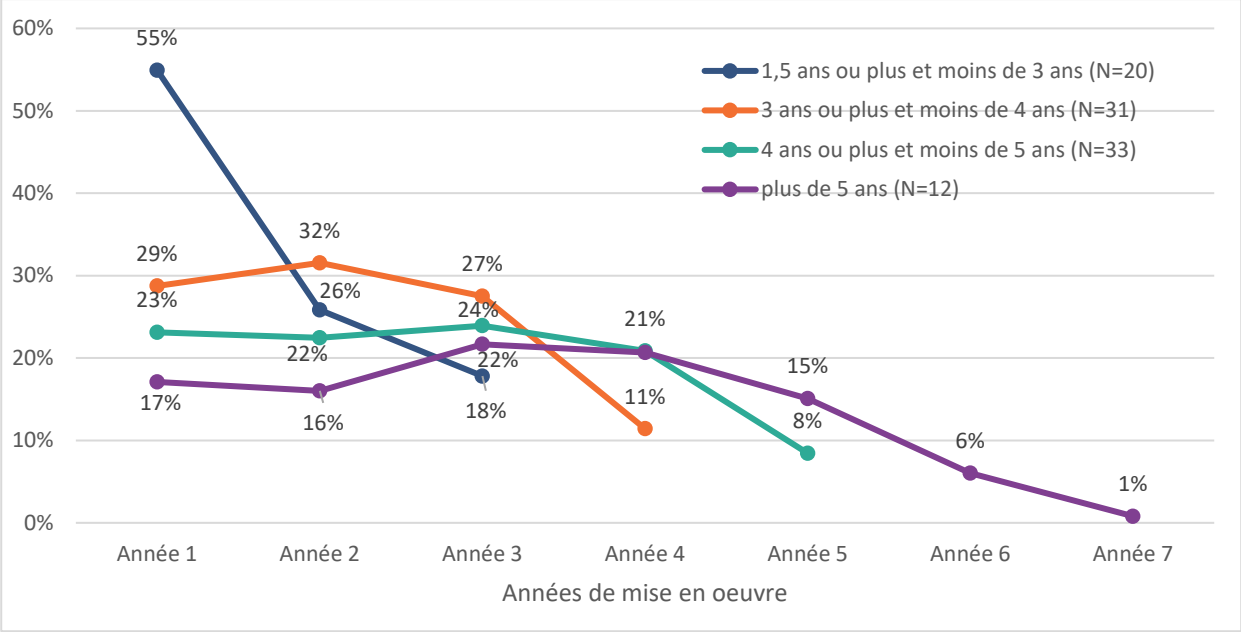
Les financements dont la période de mise en œuvre est plus courte (inférieure à quatre ans de mise en œuvre) décaissent généralement la plupart de leurs fonds de manière anticipée, et le montant décaissé vers la fin de la période de financement est relativement faible. Les financements d'une durée maximale de trois ans ont décaissé la part la plus importante de leur financement au cours de la première année de mise en œuvre (55 %), le reste du financement étant décaissé à parts égales au cours des deux années suivantes. Le graphique 9 présente la répartition moyenne en pourcentage en fonction de la durée du financement. Les financements d'une durée de trois ou quatre ans présentent une répartition uniforme des décaissements au cours des trois premières années, de sorte que la majorité des fonds (88 %) sont utilisés avant la dernière année d'exécution. Il s'agit des financements qui ont permis de mettre en œuvre efficacement leurs activités et de décaisser leurs fonds en temps utile. Un très petit nombre de ces financements ont été restructurés et/ou prolongés.

Les financements dont la période de mise en œuvre est plus longue (supérieure à quatre ans de mise en œuvre) sont généralement décaissés plus lentement dès le début et cela de façon continue tout au long de la période de mise en œuvre. La plupart de ces financements de plus longue durée ont été prolongés et/ou restructurés au moins une fois[24].

[23] L'échantillon comprend tous les financements clôturés depuis la création du PME, sauf ceux qui ont été clôturés récemment et ceux qui ont duré moins de 1,5 an. Les premiers sont exclus, car les fonds non décaissés peuvent être décaissés pendant la période de grâce, allant de six mois à un an, après la date de clôture du financement. Les financements qui ont duré moins de 1,5 an sont exclus, car il s'agit probablement de financements accélérés.

[24] Il n'est pas possible de fournir des informations sur le nombre de prorogations et de restructurations pour les financements clôturés avant 2016 en raison du manque de données sur ce sujet.

Graphique 8 : Pourcentage moyen décaissé selon la durée du financement



Note : Certains financements décaissent un petit montant pendant la « période de grâce » (généralement jusqu'à six mois après la date de clôture pour les financements supervisés par la Banque mondiale et jusqu'à un an pour les autres agents partenaires). Par exemple, le niveau décaissement est faible (1 %) au cours de la 4e année pour les financements dont la durée est supérieure ou égale à 1,5 an et inférieurs à 3 ans. Le graphique n'inclut pas les ESPIG dont la durée inférieure est inférieure à deux ans (soit 17 financements sur un total de 106 analysés dans l'échantillon, dont cinq avaient une durée inférieure à un an). Ces financements présentent un schéma de distribution différent et très distinct : ils décaissent la majeure partie du montant du financement (valeur médiane de 70 %) au cours de la première année de mise en œuvre, et ils comprennent un financement accéléré.

Le fait que les financements de plus longue durée ne présentent pas une forte augmentation de leurs décaissements au cours des dernières années de mise en œuvre, généralement au cours des années suivant la prolongation et/ou la restructuration, peut indiquer que les problèmes rencontrés sont davantage liés aux modalités d'exécution et/ou aux capacités d'absorption qu'à la structure même du programme. Ces financements nécessitent parfois un délai supplémentaire pour achever leur mise en œuvre et leur décaissement en raison des faibles capacités du pays. En fait, la plupart de ces financements de plus longue durée au rythme de décaissement lent sont octroyés aux PFC (8 sur 12 dans la catégorie des financements d'une durée supérieure à cinq ans).

Les financements dont la période de mise en œuvre est plus longue sont plus susceptibles d'être accordés à des PFC, et bénéficiaient d'un financement ESPIG pour la première fois. Tous les financements qui ont duré plus de cinq ans ont été alloués à des pays qui bénéficiaient de ce financement pour la première fois, ce qui signifie que la méconnaissance des processus du PME par les pays et/ou les agents partenaires au niveau du pays peut avoir contribué à prolonger la durée du financement. La proportion de financements accordés à des PFC pour une durée de plus de cinq ans (66,7 %) est supérieure à ceux ayant une période de mise en œuvre plus courte (42 à 55 %) (voir le tableau 4).

Tableau 4 : Répartition des PFC selon la durée du financement

Durée du financement	PFC	Non-PFC
Supérieure ou égale à 1,5 an et inférieure à 3 ans (N=20)	55 %	45 %
Supérieure ou égale à 3 ans et inférieure à 4 ans (N=31)	**45,2 %**	**54,8 %**
Supérieure ou égale à 4 ans et inférieure à 5 ans (N=33)	42,4 %	57,6 %
Plus de 5 ans (N=12)	**66,7 %**	**33,3 %**

Bien que les financements tendent à décaisser plus lentement dans les pays confrontés à la fragilité et aux conflits que dans d'autres contextes, les PFC ayant une capacité institutionnelle relativement plus solide ont généralement de meilleures performances. Ainsi, la capacité institutionnelle des pays est un facteur important pour ce qui est de la durée de la mise en œuvre des financements. Les analyses de ce rapport montrent qu'une augmentation d'un point du score CPIA[25] est associée à 6,5 fois plus de chances qu'un financement soit dans la catégorie des financements dont la mise en œuvre est rapide. Ces résultats indiquent clairement la voie à suivre pour relever le défi de la mise en œuvre des financements dans les pays à faible capacité institutionnelle.

Le montant du financement est également un facteur déterminant de la durée de la mise en œuvre. Plus le montant du financement est élevé, plus la période de mise en œuvre est longue. Cependant, la relation n'est pas toujours linéaire : la relation entre le montant du financement et la durée de la mise en œuvre reste positive, mais est moindre lorsque le montant des financements augmente.

La comparaison de la période de mise en œuvre par agent partenaire montre que le choix de l'agent partenaire n'a en général pas d'incidence sur la durée de la mise en œuvre. Toutefois, lorsque l'on tient compte des contextes où les pays sont fragiles et ceux où les capacités des pays sont faibles, les financements autres que ceux de la Banque mondiale ont tendance à avoir des périodes de mise en œuvre plus courtes.

Environ 29 % des financements clôturés analysés[26] ont été décaissés après la dernière année de mise en œuvre - néanmoins ces décaissements sont relativement faibles (jusqu'à 5 % du montant total des financements) et ont eu lieu pendant la période de grâce convenue. Seulement huit de ces financements ont décaissé plus de 5 % de leur montant total après la date de clôture. Trois d'entre eux ont décaissé la part la plus importante de leur montant total, soit 17 % après la date de clôture[27]. Il n'y a que deux cas où les fonds ont été décaissés après la période de grâce[28]. Ils représentaient une très faible part (1 %) du montant total du financement et ils ont ensuite été reversés au Secrétariat.

Le taux de décaissement cumulé des ESPIG clôturés est élevé, la plupart des ESPIG décaissant 100 % du montant du financement. Environ 82 % des financements clôturés[29] examinés dans l'échantillon ont décaissé le montant total disponible (100 % de leur financement), tandis que les 18 % restants de l'échantillon ont décaissé entre 96 et 99 % du montant de leur financement.

[25] CPIA – Évaluation de la politique et des institutions nationales – est la Notation des pays en fonction d'un ensemble de 16 critères répartis en quatre groupes : gestion économique, politiques structurelles, politiques d'insertion sociale et d'équité, et gestion et institutions du secteur public.
[26] Vingt-neuf sur 101, ce qui exclut les cinq financements d'une durée inférieure à un an.
[27] Le Burkina-Faso (agent partenaire : Banque mondiale) clôturé en 2012 ; la Mauritanie (agent partenaire : Banque mondiale) clôturé en 2007 ; et le Timor-Leste (agent partenaire : Banque mondiale) clôturé en 2011.
[28] La République centrafricaine (agent partenaire : UNICEF), clôturé en 2015 ; le Tchad, (agent partenaire : UNICEF), clôturé en 2017.
[29] Exclut les financements dont la période de grâce n'est pas terminée.

Causes expliquant la lenteur et les retards de décaissements

a) Retards dans la phase préparatoire à la mise en œuvre du projet

Il faut quelques mois après l'approbation de la plupart des financements pour qu'ils soient considérés comme « effectifs » (ou commencent à être mis en œuvre) et que le premier décaissement soit effectué. Le délai entre l'approbation et la date de début de mise en œuvre d'un financement[30] varie d'un agent partenaire à l'autre, ce qui indique que les politiques et les pratiques varient d'un agent partenaire à l'autre quant à l'état de préparation à la mise en œuvre. La phase de préparation du programme est plus longue pour les financements supervisés par la Banque mondiale (sept mois en moyenne pour tous les financements actifs et clôturés depuis la création du PME) comparativement aux autres agents partenaires (p.ex. six mois en moyenne pour DFID, cinq pour SIDA, deux pour l'UNICEF et Save the Children). Cela pourrait être dû aux exigences plus strictes des financements de la Banque mondiale en ce qui a trait au niveau de préparation à la mise en œuvre. Ces exigences comprennent notamment la préparation du manuel des opérations et la signature de l'accord de financement avant l'entrée en vigueur du programme[31]. Dans la plupart des cas où des organisations internationales non gouvernementales (OING) ou des agences des Nations Unies sont des agents partenaires, la date de début prévue indiquée dans le formulaire de demande de financement approuvé est également la date d'entrée en vigueur, sauf indication contraire de l'agent partenaire. Par contre, lorsque la Banque mondiale, le DFID, SIDA ou l'AFD est l'agent partenaire, la mise en œuvre du financement ne commence pas avant la signature de l'accord de financement entre l'agent partenaire et le gouvernement, indépendamment de toute indication dans le formulaire de requête de financement examiné au moment de l'approbation. Au cours de la période 2016-2018, il a fallu environ trois mois en moyenne après l'approbation d'un ESPIG pour en commencer la mise en œuvre[32].

Les premiers décaissements peuvent être retardés en raison de difficultés préalables à la mise en œuvre liées à des retards dans les activités de préparation, tels que les études de préinvestissement pour les activités d'infrastructure, la signature de l'accord de financement, la nomination des points focaux du ministère et du personnel qualifié pour l'unité de mise en œuvre du projet, la préparation du plan annuel d'action, le recrutement des consultants, etc. En fait, environ 18 % des raisons invoquées pour expliquer les retards de décaissement dans la Revue du portefeuille pour les exercices 2014 à 2018 et dans le Rapport sur la performance des financements pour l'exercice 2019, sont liées aux retards dans les activités de préparation du projet.

Le temps et les mesures prises pour la préparation du projet ne signifient pas nécessairement qu'il est inopérant - en fait, ils peuvent être nécessaires pour exécuter efficacement les activités clés du projet et pour éviter des retards pendant la phase de mise en œuvre. Ainsi, les activités de préparation qui ne sont pas terminées avant le début du projet doivent l'être pendant la phase de mise en œuvre du projet, ce qui retarde le début des principales activités qui dépendent de l'achèvement de ces tâches de préparation. Comme l'a révélé l'analyse des retards de mise en œuvre effectuée dans le cadre de la Revue du portefeuille de l'exercice 2018, l'analyse des raisons des retards de décaissement dans le présent rapport (voir la section B ci-dessous : Retards dans la phase de mise en œuvre du projet) et comme expliqué dans la section suivante sur les enseignements tirés de l'examen des rapports de fin d'exécution, les projets qui commencent leur mise en œuvre sans terminer les activités préparatoires nécessaires pourraient présenter un risque élevé de retards au cours de la mise en œuvre.

[30] Désigne la date à laquelle la mise en œuvre du programme financé par l'ESPIG devrait commencer.

[31] Ce manuel est élaboré entre la date d'approbation du financement et la date d'entrée en vigueur du financement, et il contient les politiques opérationnelles, directives, procédures et autres instructions pour le personnel qui sont applicables aux opérations de la Banque mondiale. Pour plus de détails : https://policies.worldbank.org/sites/ppf3/Pages/Manuals/Operational%20Manual.aspx

[32] Pour les financements de la Banque mondiale, il a fallu environ six mois en moyenne pour en commencer la mise en œuvre. La date du premier décaissement est seulement disponible pour les financements mis en œuvre par la Banque mondiale. Au cours des exercices 2016 à 2018, il a fallu en moyenne deux mois de plus après le début de la mise en œuvre pour que le premier décaissement soit effectué.

b) Analyse des retards de mise en œuvre des projets

La faible capacité institutionnelle et la situation de fragilité ou de conflits des pays sont parmi les principaux facteurs qui contribuent à allonger la période de mise en œuvre et de décaissement des financements. Comme l'a montré l'analyse de la structure des décaissements (voir section 4.1), bien que le décaissement des financements est en général plus lents dans les pays touchés par la fragilité et les conflits que dans les autres contextes, les financements accordés aux PFC ayant une capacité institutionnelle relativement plus solide ont tendance à obtenir de meilleures performances. Ces observations mettent en évidence les difficultés associées à la mise en œuvre de financement dans des contextes où les capacités sont faibles.

La plupart des retards de décaissement s'expliquent par des retards dans la mise en œuvre. Dans la lignée des conclusions de l'analyse des retards de mise en œuvre effectuée au cours de l'exercice 2018[33], la majorité des retards de décaissement étaient liés à des difficultés opérationnelles (facteurs internes) et à des facteurs externes durant le cycle de mise en œuvre des projets. Selon les facteurs de retard constatés entre l'exercice 2014 et l'exercice 2019, 32 % des difficultés étaient dues à des changements imprévus et à des circonstances externes, comme un conflit armé, une pandémie ou un changement dans la direction ou les politiques gouvernementales, qui ne pouvaient être évités pendant le cycle du projet. Parmi les facteurs internes contribuant aux retards, les difficultés opérationnelles ont été le plus souvent mentionnées (49 %) (voir l'annexe 2B pour plus de détails sur l'analyse des retards de décaissement).

Parmi les défis opérationnels, les défis en matière de passation de marchés sont les plus fréquents (26 %), ce qui est également conforme à l'analyse des retards de mise en œuvre au cours de l'exercice 2018, où les difficultés liées aux passations de marchés représentaient le pourcentage le plus élevé des difficultés (après celles liées à la préparation des activités). La moitié des financements dont le décaissement avait été considéré comme « en retard » ont fait état de problèmes liés aux passations de marchés (voir tableau 5). Certains soulignent des retards dans la préparation des documents de passation de marchés, des documents d'appel d'offres incomplets ou de mauvaise qualité, et des contraintes de capacité du personnel chargé de la passation des marchés. Ces retards étaient généralement traités par la restructuration des financements, l'embauche de personnel supplémentaire ou le renforcement du soutien à la mise en œuvre par les agents partenaires.

[33] Voir la section relative à l'analyse des retards de mise en œuvre de la revue du portefeuille de l'exercice 2018 (pp. 44-47) : https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/gpe_annual_portfolio_review_2018_1.pdf.

Tableau 5 : Facteurs contribuant aux retards de décaissement, exercices 2014 à 2019

	Types de difficulté	Nombre signalé	% du total
Internes	**1. Difficultés liées à la conception du programme**	**2**	**3 %**
	2. Défis préalables à la mise en œuvre	**14**	**18 %**
	3. Défis opérationnels		
	3.1. Problèmes de conformité ou de qualité de l'entrepreneur	2	3 %
	3.2. Défis de coordination	4	5 %
	3.3. Défis liés à la passation de marché	21	26 %
	3.4. Gestion du programme - gouvernement	12	15 %
	Défis opérationnels : total partiel	**39**	**49 %**
	Facteurs internes : total partiel	**55**	**69 %**
Externes	**4. Changements imprévus et circonstances externes**		
	4.1. Changement de politique gouvernementale	2	3 %
	4.2. Escalade des coûts du projet	3	4 %
	4.3. Changement d'équipe de direction au sein du gouvernement	4	5 %
	4.4. Inaccessibilité	12	15 %
	4.5. Autres (changements imprévus et circonstances externes)	4	5 %
	Changements imprévus et circonstances externes : total partiel	**25**	**32 %**
Nombre total de difficultés signalées		**80**	**100 %**

Note : Le tableau présente les difficultés mentionnées comme facteurs de retard pour les financements dont le décaissement a été considéré comme « en retard » au cours des exercices 2014 à 2019 (voir annexe 2B pour des détails sur la méthodologie).

Le domaine thématique qui a enregistré le plus de retards tant dans les décaissements que dans la mise en œuvre est celui de la construction/réhabilitation des établissements scolaires. Plus de la moitié des financements (18 sur 34) qui ont été considérés comme « en retard » ont rencontré des difficultés dans ce domaine. L'élaboration et la distribution des programmes d'études et des manuels scolaires ont également connu des retards - 44 % des financements « en retard » ont rencontré des difficultés dans ce domaine. Ces domaines sont particulièrement susceptibles d'être retardés, car ils impliquent des passations de marchés à grande échelle et/ou internationaux.

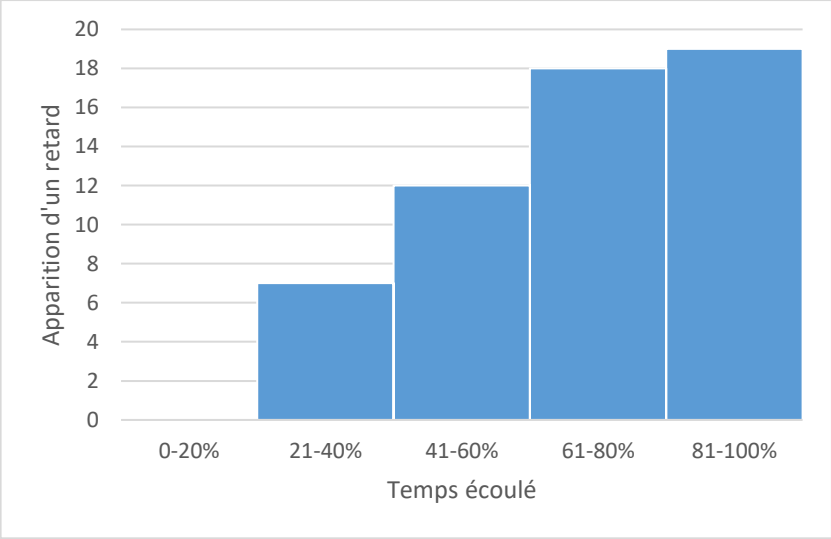
Comme mentionné ci-dessus, très peu de retards de décaissement signalés ne sont pas liés à des retards de mise en œuvre ou à des facteurs externes. Deux financements ont été considérés comme « en retard » de décaissements en raison de modalités de paiement ex post pour des activités de construction, et un financement a fait état de retards dus à des blocages de nature fiduciaire. Le décaissement de trois financements[34] a été retardé en raison du non-respect des exigences en matière de décaissement. D'autres retards sont liés à des problèmes techniques liés à la méthodologie de notation des décaissements[35].

Au cours de la phase de mise en œuvre, la plupart des retards de décaissement sont détectés à un stade avancé de l'exécution du projet. Seulement 1/5ème des financements (neuf sur 34, soit 26 %) ont été évalués comme « en retard » de décaissement au cours de la première moitié du projet[36]. La plupart de ces financements ont rattrapé leur retard de décaissement au cours de la seconde moitié, à l'exception de quelques-uns pour lesquels des facteurs principalement externes (conflit, pandémie, etc.) ont continué à retarder la réalisation du projet pendant la période restante. Les quatre cinquièmes des autres financements ont été évalués comme « en retard »

[34] Bénin, Afghanistan et Zambie.
[35] La méthodologie ne tient pas compte des décaissements prévus pendant la période de grâce qui suit la clôture du projet.
[36] La notation « en retard » tient compte du pourcentage des décaissements cumulatifs et de la durée écoulée du financement. Veuillez noter que la durée écoulée du financement est appréciée à la date à laquelle la notation a été attribuée.

de décaissement au cours de la deuxième moitié du projet. Ce phénomène s'explique en partie par la méthode actuelle de notation des décaissements cumulés, qui attribue une note de décaissement « en retard » aux financements présentant un écart significatif (plus de 25 points de pourcentage) entre le pourcentage de décaissement cumulé et le pourcentage de la période de financement écoulée (le temps entre la date de démarrage effectif/début de sa mise en œuvre et sa date de clôture) (voir annexe 2B pour plus d'informations sur la méthode de notation des décaissements).

Graphique 9 : Détection des retards (attribution de la note « en retard ») en fonction du temps écoulé dans la mise en œuvre du financement



Note : Ce graphique vise à montrer combien de temps s'est écoulé au moment où le financement a été évalué comme « en retard » par rapport à la durée prévue du financement. Les données ont été extraites des Revues du portefeuille des exercices 2014 à 2018 et de l'annexe 2A du présent rapport, qui présentent, pour chaque financement, une liste des financements dont les décaissements ont été notés « en retard » et le temps qui s'est écoulé depuis l'attribution de cette note. Il est possible d'attribuer une note « en retard » à un même financement plusieurs fois au cours de la période de validité du financement. Dans ce cas, le retard est compté autant de fois qu'il se produit.

La restructuration du financement est considérée comme la mesure corrective la plus courante pour répondre aux difficultés de décaissement. Sur les 27 financements qui ont été évalués « en retard » par rapport à l'année précédente, 17 (63 %) ont fait l'objet d'une restructuration. Les mesures de restructuration comprenaient la prolongation de la période de mise en œuvre, la réaffectation de fonds d'une composante à une autre et la révision du cadre de résultats. Le renforcement de la supervision des projets et l'embauche de personnel et de consultants supplémentaires sont également considérés comme des mesures efficaces pour remédier aux retards de décaissement.

4.3 ANALYSE DES ENSEIGNEMENTS TIRES SUR UNE MISE EN ŒUVRE EFFECTIVE

La revue du portefeuille de l'exercice 2018 comprenait une analyse approfondie des retards de mise en œuvre en fonction des données désagrégées au niveau des activités et mettant en lumière les causes de ces retards. **Cette année, l'analyse de la mise en œuvre a été élargie afin d'examiner les enseignements tirés d'une mise en œuvre efficace, en mettant l'accent sur les financements qui ont été (ou étaient) en grande partie « en bonne voie » de réalisation et sur les mesures efficaces prises pour relever les défis les plus couramment rencontrés.** Elle repose sur trois types d'analyses : 1) identifier les financements dont la mise en œuvre et le décaissement ont été jugés « en bonne voie » pendant au moins deux années consécutives de mise en œuvre et examiner les facteurs contribuant à leur mise en œuvre effective, 2) procéder à une analyse comparative des processus et défis liés à leur exécution pour les trois catégories de financements (en bonne voie, légèrement en retard et en retard) et 3)

procéder à un examen des rapports de fin d'exécution, de façon à tirer des enseignements et des mesures prises pour résoudre les retards de mise en œuvre.

La plupart des ESPIG prennent un léger retard au regard de leur conception initiale (notés comme « légèrement en retard ») et quelques-uns sont « en retard » dans leur mise en œuvre ou leur décaissement à un moment donné de leur cycle de vie. Parmi tous les ESPIG actifs et les financements clôturés au cours des trois derniers exercices (de 2017 à 2019), aucun n'a été considéré comme « en bonne voie » tant pour la mise en œuvre que pour les décaissements, durant toute son exécution. Deux financements seulement (la République kirghize et le Guyana) ont été considérés comme « en bonne voie » tant pour leur mise en œuvre que pour leur décaissement durant trois exercices consécutifs (de 2016 à 2018). Cinq autres financements ont été considérés comme « en bonne voie » pendant deux années consécutives. Trois d'entre eux sont des financements clôturés (Pakistan-Sindh, Soudan et Burkina Faso) et deux sont des financements actifs (Kenya et Pakistan-Baloutchistan). Parmi ces financements, seul celui du Guyana n'a jamais été restructuré ou prolongé.

Les facteurs qui contribuent à la mise en œuvre efficace de ces financements comprennent : l'engagement et l'appropriation du projet par le gouvernement ; la solide direction et le soutien du gouvernement et de l'agent partenaire au projet ; un partenariat dynamique et constructif ; un programme bien conçu et des cibles réalistes et réalisables et un instrument financier efficace (par exemple le Programme pour résultats de la Banque mondiale, le P4R) qui utilise les institutions et les processus des pays et lie le décaissement des fonds à l'obtention des résultats spécifiques du programme. D'autres facteurs incluent : un soutien solide de la part d'un coordonnateur de programme dans la gestion du programme ; une conception simple du programme ; le soutien étroit de l'agent partenaire et des enseignants et un personnel gouvernemental très motivés[37].

Sur la base de l'analyse des difficultés de mise en œuvre, telles que rapportées par les agents partenaires, des problèmes opérationnels peuvent se poser même dans le cas des financements globalement performants, mais si ceux-ci sont traités efficacement et rapidement, ils ne retarderaient pas la mise en œuvre du financement. En comparant les financements en bonne voie, légèrement en retard et en retard, les différences suivantes ont été constatées **:** 1) les financements en bonne voie connaissent des difficultés de mise en œuvre, mais le nombre moyen de difficultés signalées par financement est inférieur à celui des financements en retard et légèrement en retard ; 2) Les quelques problèmes signalés pour les financements en bonne voie de réalisation sont principalement liés à des problèmes opérationnels, comme la gestion des programmes et la passation des marchés ; 3) en comparant les financements légèrement en retard à ceux qui sont considérés comme en retard, ces derniers sont confrontés à des problèmes opérationnels plus nombreux (essentiellement dus aux passations de marché et aux difficultés de gestion des programmes), tandis que les financements légèrement en retard rencontrent des difficultés liées à des circonstances imprévues ou à des problèmes de coordination.

Bien que tous les financements, y compris les plus performants, se heurtent à des difficultés de mise en œuvre, les retards sont plus susceptibles de se produire si les financements rencontrent une conjonction de problèmes différents et/ou de grande ampleur et complexes et s'ils concernent des programmes à grande échelle - notamment ceux relatifs à la construction et à la réhabilitation (domaine thématique des « équipements et infrastructures scolaire ») et aux passations de marchés (« normes, curriculum et matériels pédagogiques »). Pour ces deux domaines de programme, les principaux types de difficultés qui affectent les progrès de mise en œuvre sont les mêmes : des difficultés liées au processus de passation des marchés, des problèmes de conformité et de qualité des entrepreneurs et des problèmes de préparation aux activités. Bien que certaines de ces questions soient plus difficiles à prévoir et à régler (c.-à-d. celles liées aux circonstances externes), celles liées à la conception du programme et à la préparation des activités devraient être réglées dès les premières étapes de l'élaboration du programme pour éviter les retards pendant le cycle de mise en œuvre.

[37] D'après les évaluations des responsables-pays.

Enseignements tirés de l'examen des rapports de fin d'exécution des agents partenaires

L'examen des rapports de fin d'exécution de la mise en œuvre des trois dernières années (exercices 2017à 20 19) permet de tirer d'autres enseignements précieux sur les difficultés et les retards de mise en œuvre. Des informations plus détaillées sont fournies sur les difficultés de mise en œuvre liées aux passations de marchés et à la préparation des activités, car elles sont la cause principale de la majorité des retards de mise en œuvre[38].

Les enseignements tirés des difficultés liées à la **préparation des activités**[39] révèlent que les retards peuvent être évités ou minimisés si les activités préparatoires ou préalables sont achevées avant le début de la mise en œuvre des activités qu'elles appuient ou qui en découlent. Dans les cas où de grandes composantes du projet dépendent d'activités préparatoires, il est utile de mener autant que possible les activités préalables pendant la phase de préparation du projet. Dans certains cas, le financement pour la préparation du programme (PDG) du PME a été en partie utilisé à cette fin.

Enseignements et recommandations sur la préparation des activités à tirer des rapports de fin d'exécution

1. *L'agent partenaire devrait négocier des accords/dispositions avec le gouvernement ou d'autres agents d'exécution au stade de la préparation du projet afin d'éviter tout retard dans les négociations pendant l'exécution du projet.*
2. *Afin d'éviter les retards dans les composantes qui nécessitent le recrutement d'entrepreneurs, une évaluation plus détaillée de la disponibilité et de la capacité des entreprises/sous-traitants sur le marché devrait être effectuée au stade de la préparation du projet. Cela peut permettre d'éviter des retards dans la sélection des entreprises qualifiées, de s'assurer que les entrepreneurs ont la capacité de fournir des produits de qualité et de permettre des estimations réalistes des coûts et des délais de mise en œuvre.*
3. *Dans le cas des composantes liées à la construction, procéder à une sélection minutieuse du site au cours de l'étape initiale du projet. Il peut également être utile de s'assurer que tous les sites sont approuvés avant la date de mise en œuvre. De même, les évaluations des besoins pertinentes et les exercices d'établissement des coûts devraient être achevés au plus tôt.*
4. *Dans les cas où le programme/projet comprend des technologies innovantes des accords et les modalités de toute collaboration avec le secteur privé ou des entreprises du secteur technologique, le cas échéant, peuvent être élaborés et finalisés avant la mise en œuvre de cette composante du programme.*
5. *Le financement des activités de préparation, telles que l'élaboration des plans de travail et des budgets, devrait être clairement alloué, et l'organisme de financement devrait être clairement identifié, afin d'éviter toute confusion quant à la façon dont ces activités doivent être financées.*

Les défis liés à la **passation des marchés** couvrent de nombreux domaines, allant de la capacité limitée de gérer les passations de marchés au niveau gouvernemental à l'incapacité des entrepreneurs à respecter les délais de livraison.

[38] Sur la base des conclusions de l'analyse des retards de mise en œuvre, voir la revue du portefeuille de l'exercice 2018.

[39] Il s'agit notamment des activités préalables à la mise en œuvre de l'activité principale (c'est-à-dire la sélection du site avant le début des activités de construction, l'élaboration du cadre, l'évaluation des besoins et des études de base, l'élaboration du plan de travail, etc.)

Enseignements et recommandations sur les difficultés rencontrées dans la passation des marchés à tirer des rapports de fin d'exécution

1. *Il est important d'évaluer la disponibilité sur le marché d'entreprises qui ont la capacité de répondre aux conditions requises pour la passation des marchés du projet. Lorsque cette évaluation peut être effectuée au début du projet ou dans le cadre de la préparation à la passation de marchés, il est possible d'éviter de nombreux retards dans les processus de passation de marchés et de gestion des entrepreneurs/sous-traitants. Pour les activités de passation de marchés à grande échelle, il sera utile d'offrir une formation sur les mécanismes de passation de marchés au personnel chargé des marchés publics, si nécessaire.*
2. *Une approche communautaire soigneusement planifiée et bien supervisée pour les activités de construction s'est révélée moins coûteuse que d'autres méthodes de passation de marchés et, en même temps, a permis une meilleure supervision des activités de construction ainsi que des retombées en termes de travail pour les entrepreneurs locaux et pour le personnel utilisé lors du processus de construction. Cette approche est également adaptée aux situations d'urgence et de conflit.*
3. *Les processus de passation de marchés doivent être examinés de façon plus globale afin d'inclure également le stockage, la collecte et la distribution du matériel. À ce titre, un mécanisme de distribution décentralisé s'est révélé très efficace et a permis de réduire les coûts de stockage.*
4. *Le processus de passation de marchés devrait être adapté au contexte national. Dans les cas où la capacité des entreprises sous contrat est insuffisante pour gérer des activités de construction à grande échelle, il peut être avantageux de sélectionner plusieurs entreprises pour chaque secteur et de leur attribuer un nombre limité de contrats en fonction de leurs capacités.*

L'examen des enseignements tirés de l'expérience et des recommandations **sur d'autres types de questions relatives à la mise en œuvre** peut être résumé ainsi :

- Il est possible d'atténuer les difficultés de mise en œuvre dues à des problèmes de **conception du programme** en définissant clairement la portée et les cibles du projet/programme et les activités qui peuvent être réalisées pendant la période donnée. En outre, les cibles et les calendriers devraient être fixés en tenant compte des réalités nationales, telles que la situation sécuritaire, la capacité gouvernementale et la disponibilité des entrepreneurs.
- Les leçons sur les aspects relatifs à la **gestion de programme** comprennent la nécessité d'évaluer la capacité de gestion du programme et d'améliorer les systèmes tels que le suivi avant la date de début du projet, ainsi que la sélection de personnel dûment qualifié pour les postes clés de gestion du programme qui exigent des connaissances techniques particulières.
- Les enseignements suivants relatifs aux mesures efficaces à prendre pour faire face à des **circonstances imprévues** peuvent être utiles, en particulier dans le contexte de PFC : le recours aux ONG et aux entreprises locales pour mettre en œuvre les activités de projet dans un environnement touché par un conflit ou dans des régions difficiles d'accès s'est révélé efficace (mais cela doit inclure le renforcement des capacités des acteurs décentralisés) ; la conception des projets/programmes doit pouvoir s'appuyer sur des marges de manœuvre qui permettent la réaffectation des ressources et la révision des cibles dans des cas d'augmentation des taux de change ou des impôts ; les partenaires de développement doivent renforcer leur supervision et leur soutien en cas de crise et se réorganiser en fonction des besoins en cas de catastrophe. Pour atténuer les difficultés liées au suivi et à la collecte de données dans un contexte d'urgence, il peut être utile de recourir à un mécanisme de suivi virtuel, qui permet la collecte et l'analyse de données à distance.

Principaux points à prendre en considération par le PME

Les principales conclusions de ce rapport sont les suivantes :

1) L'analyse des décaissements montre que **les financements dont la mise en œuvre dure plus de quatre ans et qui doivent éventuellement être prolongés et restructurés ont des décaissements faibles au cours des premières années de leur mise en œuvre.** La faiblesse des décaissements au cours de la première année de mise en œuvre est un premier indicateur de la lenteur et des difficultés rencontrées dans le processus de mise en œuvre. L'analyse des décaissements révèle également que **les financements dont la période de mise en œuvre et de décaissement est plus longue sont plus fréquents dans les PFC ayant une faible capacité institutionnelle.** Par conséquent, il faut tenir compte, dès la phase de conception, de ce que serait un calendrier de mise en œuvre réaliste dans ces situations, compte tenu de l'importance et de la complexité du financement.

2) Les résultats de l'analyse comparative des problèmes de mise en œuvre des financements évalués *en bonne voie, légèrement en retard* et *en retard* montrent que **des difficultés opérationnelles peuvent se poser même dans le cas de financements performants - mais si elles sont traitées efficacement et rapidement, elles ne sont pas de nature à retarder la mise en œuvre des financements.**

   Il ressort de ces constatations que les principaux domaines à prendre en considération par le PME pourraient être l'amélioration de la préparation des projets, le renforcement du suivi au cours des premières années de mise en œuvre et une approche plus souple des modalités de mise en œuvre fondée sur une évaluation rapide des capacités. Toutefois, il faut également reconnaître qu'un bon suivi et de bonnes évaluations à mi-parcours peuvent conduire au constat que des ajustements et des prolongations peuvent être justifiés pour réaliser les résultats escomptés et avoir un impact à long terme qui est le but ultime des investissements du PME.

   Les recommandations suivantes destinées au Secrétariat et aux agents partenaires proposent des orientations possibles pour l'avenir :

Pour le Secrétariat :

1) **Établir le juste équilibre et le seuil approprié pour l'évaluation de l'état de préparation à la mise en œuvre des financements :**

   Le Secrétariat pourrait envisager d'établir des priorités et de renforcer l'état de préparation à la mise en œuvre en utilisant ses mécanismes et processus existants. Pour ce faire, il pourrait être possible de procéder à une évaluation plus rigoureuse de l'état de préparation à la mise en œuvre au cours des étapes d'élaboration des projets par le biais des fonctions d'examen de la qualité du Secrétariat et de faire preuve de plus de fermeté dans l'évaluation du respect des prérequis relatifs à l'état de préparation à la mise en œuvre et dans la détermination de dates de démarrage des projets réalistes.

   D'autre part, **un retard prolongé dans l'approbation du financement peut se traduire par des occasions manquées en raison d'attentes irréalistes en matière de préparation aux programmes**. Le Secrétariat devrait envisager d'établir le juste équilibre et le seuil approprié dans son processus d'évaluation de l'état de préparation à la mise en œuvre des projets.

Principaux points à prendre en considération par le PME (suite)

2) **Renforcement de la mise en œuvre et du suivi des décaissements au cours des premières années de mise en œuvre :**

Pour remédier rapidement aux premiers signes de retard dans la mise en œuvre et les décaissements, **une approche plus rigoureuse du suivi des décaissements est nécessaire, en particulier pendant les premières années d'exécution des projets**. La méthode actuelle d'évaluation de l'état des décaissements des financements ne tient pas compte des signes précurseurs de retards de décaissement. En effet, elle attribue une note de décaissement « en retard » aux financements présentant un écart significatif (plus de 25 points de pourcentage) entre le pourcentage de décaissement cumulé et le pourcentage de temps écoulé par rapport à la durée du financement (le temps entre la date de démarrage effectif/début de sa mise en œuvre et sa date de clôture). Selon cette méthode, la plupart des retards de décaissement sont détectés à un stade avancé de l'exécution du projet, lorsqu'il est parfois trop tard pour prendre des mesures efficaces et opportunes pour y remédier. La nouvelle approche adoptée par le Secrétariat pour déterminer si les pays sont sur la bonne voie en matière de décaissement et qui consiste à comparer les décaissements réels déclarés aux estimations fournies dans la requête de financement, ainsi que la volonté de travailler avec les agents partenaires et les pays partenaires pour faire un suivi attentif de la mise en œuvre et des décaissements, devrait constituer un bon point de départ pour prendre en compte cette considération.

Pour les agents partenaires :

1) **Adopter la bonne approche et la bonne modalité de mise en œuvre dans les pays à faible capacité :**

   La modalité de mise en œuvre ou la méthode de travail de l'agent partenaire devrait être mieux adaptée à certains contextes nationaux, en particulier lorsqu'il s'agit des pays à faibles capacités. Il est important de s'assurer que l'approche du travail dans de tels contextes tient compte de la capacité et du soutien nécessaires de la part de l'agent partenaire, des procédures et processus appropriés adaptés au contexte national, de la conception du programme, du temps suffisant nécessaire à la préparation, etc. Le processus révisé de sélection de l'agent partenaire résultant de l'Étude pour un partenariat efficace vise à renforcer cet aspect de la sélection de l'agent partenaire.

5 ANALYSE DES COÛTS ADMINISTRATIFS

Le Secrétariat contrôle, de façon régulière, les coûts liés aux commissions des agents partenaires et aux allocations de supervision, ainsi que les frais directs de gestion et d'administration. Se reporter au tableau 6 pour une description des types de coûts.

Tableau 6 : Description des types de coûts administratifs liés aux financements

Types de coûts	Description et objet
Allocation de supervision	• L'agent partenaire utilise ces fonds pour remplir ses rôles et ses responsabilités en matière de supervision d'une allocation approuvée et le montant demandé est inclus dans chaque requête. • Pour toutes les requêtes d'ESPIG introduites avant le second cycle de 2016, les agents partenaires remplissant le rôle autrefois désigné sous le nom d' « entité de supervision » étaient admissibles à un financement couvrant leurs frais de supervision en complément de l'allocation pays pour la période du financement, et pouvaient prétendre à une année supplémentaire afin de couvrir les six mois préalables au démarrage de la mise en œuvre du financement et les six mois qui suivent la fin de celle-ci. Les agents partenaires peuvent solliciter des frais de supervision supplémentaires pour ces financements pendant leur mise en œuvre, le cas échéant[40]. • Prenant effet au second cycle de requêtes de 2016, les frais de supervision des agents partenaires, tout comme les coûts de gestion directs du programme, sont financés dans le cadre de l'allocation globale du pays et doivent être indiqués dans la proposition de budget[41].
Commissions de l'agent partenaire	• Les commissions de l'agent partenaire contribuent généralement au défraiement des frais administratifs et autres charges encourues au titre de la gestion et de l'administration des fonds transférés. Dans les requêtes de financement, ces commissions sont distinctes du financement alloué au pays. • Les commissions demandées par les agents partenaires pour gérer les fonds sont déterminées par leurs propres règles (par exemple, pour les Nations Unies, les commissions sont fixées par leur Conseil d'administration). • Les commissions de l'agent partenaire sont généralement exprimées en pourcentage du financement alloué au pays. Jusqu'à présent, elles étaient de l'ordre de 0 à 8 %. En ce qui concerne les ONG internationales désormais admissibles, les commissions ont été plafonnées à 7 % du montant du financement (dont les sommes allouées à des bénéficiaires de second rang au titre de commissions de gestion). Depuis le 1er janvier 2018, les frais d'agence de l'UNICEF ont été réduits de 8 à 7 %.
Faris directs de gestion et d'administration	• Les frais administratifs directement encourus pour la gestion d'un financement (par exemple le salaire du directeur de programme, etc.) sont imputés au financement lui-même (c'est-à-dire prélevés sur l'allocation du pays), à condition qu'ils ne soient pas déjà inclus dans la commission de gestion et par conséquent, ils ne s'ajoutent pas à l'allocation approuvée du pays. • Ces frais sont généralement inclus dans la requête de financement et bien qu'aucune limite officielle n'ait encore été fixée, que ce soit en pourcentage ou en valeur du financement auquel ils se rapportent, ces frais doivent rester raisonnables.

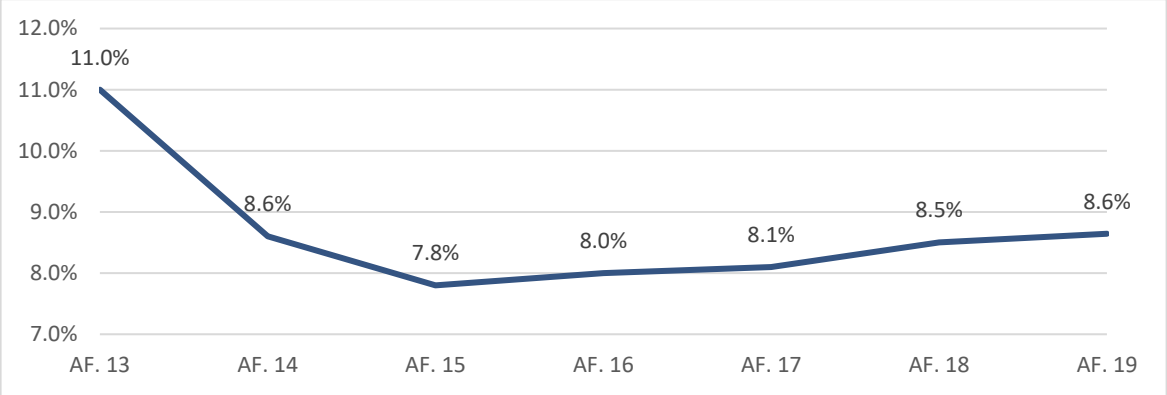
[40] Au cours de l'exercice 2019, une allocation supplémentaire de supervision a été sollicitée au profit d'un financement en cours (Niger) pour un montant de 225 000 USD.

[41] Pour de plus amples informations, se référer à la décision du Conseil d'administration, du 16 octobre 2015, 2015: https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/2015-10-gpe-board-decision-new.pdf

Entre le 1er juillet 2018 et le 30 juin 2019, les nouveaux ESPIG approuvés et les commissions de gestion associées équivalaient à un total de 554,7 millions de dollars. Ce montant se compose de 538,9 millions de dollars d'AMP[42] et 15,8 millions de dollars en commissions des agents partenaires. Dans le cas de certains financements, outre les commissions de l'agent partenaire et les frais directs de mise en œuvre du programme de l'agent partenaire, d'autres coûts sont inclus dans l'AMP, notamment les frais directs de gestion et d'administration du programme encourus par l'agent partenaire ou les ministères qui mettent en œuvre les financements.

Entre décembre 2011 et le 30 juin 2019[43], la valeur totale des ESPIG approuvés équivaut à 3,48 milliards de dollars, dont 3,37 milliards de dollars correspondent aux AMP des pays et 109,6 millions[44] de dollars aux commissions des agents partenaires et aux allocations de supervision. Lorsque d'autres coûts (coûts directs de gestion du programme et d'administration des agents partenaires) sont ajoutés aux commissions de gestion et aux allocations de supervision, le montant total équivaut à 300,7 millions de dollars, soit 8,6 % de l'ensemble des allocations de financements approuvées pour la période allant de décembre 2011 au 30 juin 2019. Cela représente une augmentation de 0,1 % par rapport aux 8,5 % communiqués pour l'exercice 2018 (voir graphique 11).

Graphique 10 : Évolution de la valeur totale des coûts des agents partenaires (en pourcentage), exercices 2013 à 2019



Généralement, les financements mis en œuvre dans les pays fragiles et ceux de faible montant génèrent des frais administratifs plus élevés, tandis que les financements plus importants et les mécanismes de financement conjoints entraînent généralement des frais administratifs réduits lorsqu'ils sont exprimés en pourcentages (voir les tableaux 7 et 8). Les coûts ont tendance à être plus élevés lorsque des agences de l'ONU agissent en qualité d'agent partenaire, étant donné que leurs commissions sont de l'ordre de 7 %[45] de la valeur du financement. La moyenne des commissions des agents partenaires s'élève à 3,57 %, équivalant à 33,4 millions de dollars, pour un montant moyen des financements du portefeuille du PME.

[42] Ce montant comprend 36,6 millions de dollars en coûts directs liés à la mise en œuvre du programme. Ils comprennent les coûts de supervision pour les agents partenaires, et les autres coûts directs de gestion de programme.
[43] Cette analyse a été lancée lors de la première publication de la revue du portefeuille en 2013 et, par souci de cohérence, décembre 2011 demeure la date de démarrage.
[44] Comprend les allocations additionnelles de supervision approuvées pour l'exercice 2019 et des exercices précédents, et exclut les allocations de supervision pour les financements approuvés dans le cadre du deuxième cycle de requêtes en 2016, qui sont comprises dans le montant du financement.
[45] Par le passé, elles pouvaient atteindre 8 %. Depuis le 1er janvier 2018, les frais d'agence de tous les agents partenaires sont de l'ordre de 7 %.

Tableau 7 : Frais de l'agent partenaire/de supervision, frais directs de gestion et coûts administratifs, par statut du pays (PFC ou non)

Statut du pays	Valeur totale des allocations approuvées (Déc. 2011-juin 2019)	Frais de l'agent partenaire/de supervision et frais directs de gestion et de supervision (en %)
PFC	1,978 milliard USD	10,2 %
Autres que PFC	1,390 milliard USD	6,4 %
Total	**3,368 milliards USD**	**8,6 %**

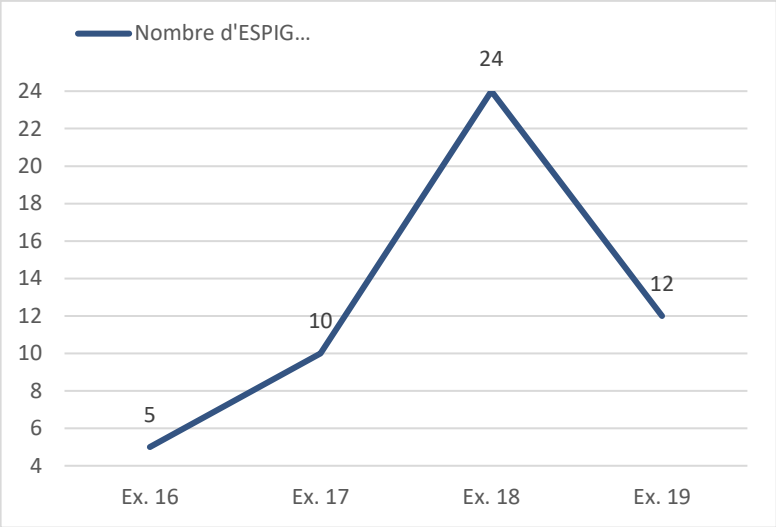
Tableau 8 : Frais de l'agent partenaire/de supervision, frais directs de gestion et coûts administratifs, par volume de financement

Volume du financement	Valeur totale des allocations approuvées (Déc. 2011-juin 2019)	Frais de l'agent partenaire/de supervision et frais directs de gestion et de supervision (en %)
Moins de 10 millions USD	145,5 millions USD	17,2 %
Supérieur ou égal à 10 millions USD	3,223 milliards USD	8,2 %
Total	**3,368 milliards USD**	**8,6 %**

6 FINANCEMENTS CLÔTURÉS

Au cours de l'exercice 2019, 12 ESPIG ont été clôturés (d'une valeur de 464,5 millions de dollars), soit la moitié du nombre d'ESPIG clôturés au cours de l'exercice 2018 : 24 ESPIG avaient été clôturés (d'une valeur de 870,3 millions de dollars). Auparavant, au cours de l'exercice 2017 dix ESPIG avaient été clôturés pour une valeur de 357,4 millions de dollars et au cours de l'exercice 2016, cinq ESPIG avaient été clôturés pour une valeur de 161,1 millions de dollars. Il semble qu'un nombre élevé de financements aient été clôturés au cours de l'exercice 2018 et que la tendance soit revenue à un niveau plus stable en termes de nombre de clôtures d'ESPIG par an (néanmoins si le nombre d'approbations de financements augmente, le nombre de clôtures augmentera probablement à l'avenir).

Graphique 11 : Nombre d'ESPIG clôturés par exercice, exercices 2016 à 2019



La durée moyenne des 12 ESPIG clôturés au cours de l'exercice 2019 est légèrement supérieure à celle des ESPIG clôturés au cours de l'exercice précédent. La durée moyenne des financements clôturés au cours de l'exercice 2019 était de 4,2 ans (ou 4,5 ans lorsque les financements accélérés sont exclus), contre quatre ans pour l'exercice 2018 (ou de 4,2 ans lorsque les financements accélérés sont exclus).

ANNEXE 1 : FINANCEMENT POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME SECTORIEL DE L'EDUCATION

Nom du pays	Statut du financement	Agent partenaire	Date d'approbation du financement	Date de démarrage effectif du financement	Montant du financement	Date de clôture effectif du financement	Modalité de financement	PFC	Classification par revenu	Région
En cours										
Afghanistan	En cours	Banque mondiale	19/11/2018	02/04/2019	100 000 000	N/D	Fonds commun de projet	Oui	PFR	Asie du Sud
Bangladesh (FA)	En cours	UNICEF	17/09/2018	01/10/2018	8 332 407	N/D	Projet autonome	Non	PRITI	Asie du Sud
Bhoutan	En cours	Save the Children.	28/06/2018	01/10/2018	1 800 000	N/D	Projet autonome	Non	PRITI	Asie du Sud
Burkina Faso	En cours	AFD	06/12/2017	15/03/2018	33 800 000	N/D	Fonds commun sectoriel	Non	PFR	Afrique subsaharienne
Cabo Verde	En cours	UNICEF	22/05/2018	01/09/2018	1 400 000	N/D	Projet autonome	Non	PRITI	Afrique subsaharienne
Cambodge	En cours	UNESCO, UNICEF	22/02/2018	01/06/2018	20 600 000	N/D	Projet autonome	Non	PRITI	Asie de l'Est et Pacifique
Cameroun (FA)	En cours	UNICEF	11/04/2019	01/05/2019	7 760 000	N/D	Projet autonome	Oui	PRITI	Afrique subsaharienne
Caraïbes	En cours	Banque mondiale	16/06/2016	27/07/2016	2 000 000	N/D	Projet autonome	Non	PRITS	Amérique latine et Caraïbes
Comores	En cours	UNICEF	22/05/2018	01/08/2018	2 300 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Congo, République démocratique du	En cours	Banque mondiale	16/06/2016	09/08/2017	100 000 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Côte d'Ivoire	En cours	Banque mondiale	22/02/2018	31/07/2018	24 100 000	N/D	Projet autonome	Oui	PRITI	Afrique subsaharienne
Érythrée	En cours	UNICEF	19/11/2013	28/03/2014	25 300 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Éthiopie	En cours	Banque mondiale	04/05/2017	18/07/2017	100 000 000	N/D	Fonds commun sectoriel	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Gambie	En cours	Banque mondiale	22/02/2018	31/08/2018	5 300 000	N/D	Fonds commun de projet	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Guinée	En cours	Banque mondiale	16/12/2014	21/07/2015	37 800 000	N/D	Fonds commun de projet	Non	PFR	Afrique subsaharienne
Guinée-Bissau	En cours	Banque mondiale	22/02/2018	21/12/2018	4 700 000	N/D	Fonds commun de projet	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Kenya	En cours	Banque mondiale	16/12/2014	04/06/2015	88 400 000	N/D	Projet autonome	Non	PRITI	Afrique subsaharienne
Lesotho	En cours	Banque mondiale	07/06/2017	20/07/2017	2 300 000	N/D	Projet autonome	Non	PRITI	Afrique subsaharienne
Libéria	En cours	Banque mondiale	29/09/2017	25/06/2018	11 900 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne

Madagascar	En cours	Banque mondiale	22/02/2018	13/09/2018	46 800 000	N/D	Fonds commun de projet	Non	PFR	Afrique subsaharienne
Malawi	En cours	Banque mondiale	16/06/2016	13/12/2016	44 900 000	N/D	Projet autonome	Non	PFR	Afrique subsaharienne
Népal	En cours	Banque mondiale	23/05/2015	22/01/2016	59 300 000	N/D	Fonds commun sectoriel	Non	PFR	Asie du Sud
Nigéria	En cours	Banque mondiale	15/12/2014	22/05/2015	100 000 000	N/D	Projet autonome	Oui	PRITI	Afrique subsaharienne
Ouganda	En cours	WB	19/11/2013	19/08/2014	100 000 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Ouzbékistan	En cours	WB	28/06/2014	29/10/2014	49 900 000	N/D	Projet autonome	Non	PRITI	Europe et Asie centrale
Pakistan – Balouchistan	En cours	Banque mondiale	28/06/2014	25/03/2015	34 000 000	N/D	Projet autonome	Oui	PRITI	Asie du Sud
République centrafricaine (FA)	En cours	UNICEF	17/09/2018	17/09/2018	6 320 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
République démocratique populaire lao	En cours	Banque mondiale	16/12/2014	04/06/2015	16 800 000	N/D	Projet autonome	Non	PRITI	Asie de l'Est et Pacifique
Sierra Leone	En cours	UNICEF	03/08/2018	01/09/2018	17 200 000	N/D	Projet autonome	Non	PFR	Afrique subsaharienne
Somalie – gouv. fédéral	En cours	CARE	03/08/2018	01/09/2018	17 900 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Somalie – Puntland	En cours	UNICEF	21/08/2017	01/10/2017	5 600 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Somalie – Somaliland	En cours	Save the Children.	22/05/2018	1er juillet 2018	7 680 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Soudan du Sud	En cours	UNICEF	19/11/2018	01/01/2019	35 700 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Tanzanie – Zanzibar	En cours	SIDA	06/12/2017	28/03/2018	5 761 000	N/D	Projet autonome	Non	PFR	Afrique subsaharienne
Tchad	En cours	UNESCO, UNICEF	22/05/2018	01/06/2018	27 844 830	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Togo	En cours	WB	28/06/2014	05/03/2015	27 800 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Yémen, République du	En cours	UNICEF	21/05/2013	28/03/2014	72 600 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Moyen-Orient et Afrique du Nord
Zimbabwe (part fixe)	En cours	UNICEF	02/12/2016	09/12/2016	20 580 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Zimbabwe (part variable et fonds à effet multiplicateur)	En cours	UNICEF	03/08/2018	01/09/2018	18 820 000	N/D	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Clôturé										
Burundi	Clôturé	UNICEF	16/06/2016	16/06/2016	20 100 000	21/06/2019	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Cameroun	Clôturé	Banque mondiale	19/11/2013	11/03/2014	53 300 000	30/06/2019	Projet autonome	Oui	PRITI	Afrique subsaharienne
Gambie	Clôturé	Banque mondiale	19/11/2013	09/04/2014	6 900 000	31/08/2018	Fonds commun de projet	Oui	PFR	Afrique subsaharienne

Guyane	Clôturé	Banque mondiale	16/12/2014	05/06/2015	1 700 000	30/09/2018	Projet autonome	Non	PRITS	Amérique latine et Caraïbes
Mauritanie	Clôturé	Banque mondiale	21/05/2013	18/02/2014	12 400 000	30/11/2018	Projet autonome	Non	PRITI	Afrique subsaharienne
Mozambique	Clôturé	Banque mondiale	23/05/2015	16/09/2015	57 900 000	30/06/2019	Fonds commun sectoriel	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Niger	Clôturé	Banque mondiale	19/11/2013	19/07/2014	84 200 000	30/06/2019	Fonds commun de projet	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
République centrafricaine	Clôturé	UNICEF	16/12/2014	17/12/2014	15 510 000	31/07/2018	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Soudan	Clôturé	Banque mondiale	20/11/2012	11/04/2013	76 500 000	15/02/2019	Projet autonome	Oui	PRITI	Afrique subsaharienne
Soudan du Sud (FA)	Clôturé	UNICEF	25/07/2018	25/07/2018	6 000 000	31/03/2019	Projet autonome	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Tanzanie – Continentale	Clôturé	SIDA	19/11/2013	01/07/2014	94 800 000	30/06/2019	Projet autonome	Non	PFR	Afrique subsaharienne
Zambie	Clôturé	DFID	21/05/2013	15/11/2013	35 200 000	15/03/2019	Fonds commun sectoriel	Non	PRITI	Afrique subsaharienne
En attente										
Bénin	En attente	Banque mondiale	21/03/2019		19 400 000	N/D	À déterminer	Non	PFR	Afrique subsaharienne
Burundi	En attente	AFD	21/03/2019		25 600 000	N/D	À déterminer	Oui	PFR	Afrique subsaharienne
Côte d'Ivoire (AMP supplémentaire)	En attente	Banque mondiale	21/05/2019		28 000 000	N/D	À déterminer	Oui	PRITI	Afrique subsaharienne
Myanmar	En attente	Banque mondiale	19/11/2018		73 700 000	N/D	Fonds commun de projet	Oui	PRITI	Asie de l'Est et Pacifique
Népal (ESPIG et Fonds à effet multiplicateur)	En attente	Banque mondiale	21/03/2019		24 200 000	N/D	Fonds commun sectoriel	Non	PFR	Asie du Sud
Ouzbékistan (Fonds à effet multiplicateur)	En attente	WB	31/01/2019		10 000 000	N/D	Fonds commun de projet	Non	PRITI	Europe et Asie centrale
Papouasie-Nouvelle-Guinée (ESPIG et Fonds à effet multiplicateur)	En attente	Save the Children	21/03/2019		7 399 000	N/D	À déterminer	Oui	PRITI	Asie de l'Est et Pacifique
Sénégal (ESPIG et Fonds à effet multiplicateur)	En attente	AFD	25/04/2019		42 600 000[46]	N/D	Fonds commun sectoriel	Non	PFR	Afrique subsaharienne
Tanzanie – Continentale	En attente	SIDA	21/03/2019		90 000 000	N/D	Fonds commun sectoriel	Non	PFR	Afrique subsaharienne

[46]Ce montant est libellé en dollars ; cependant le financement a été approuvé en euro pour un montant de 37 200 000 euros.

ANNEXE 2A : DECAISSEMENT DES FINANCEMENTS ET STATUT DE MISE EN ŒUVRE

Financements sortis du rouge depuis l'exercice 2018

Érythrée

Financement	Montant : 25,3 millions de dollars Agent partenaire : UNICEF	Période écoulée : 91 % Décaissé : 98 % Date de clôture : 31-déc.-2019	**Statut**	MISE EN ŒUVRE	DÉCAISSEMENT CUMULÉ
			Ex. 18	Légèrement en retard	En retard
			Ex. 19	MISE EN ŒUVRE Légèrement en retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En bonne voie
Commentaires	Les sanctions économiques imposées à l'Érythrée ont amené le pays à utiliser les matériaux destinés à la construction des écoles vers d'autres projets prioritaires. Le retard dans la mise en œuvre du projet du PME a donc été causé par un arrêt de la construction des salles de classe. Les autorités nationales ont tout d'abord demandé à proroger le projet de décembre 2018 à décembre 2019. Cependant, la proposition de prorogation n'était pas assez précise concernant les étapes et le calendrier de réalisation des activités de construction prévues durant la période de prorogation demandée. Le Secrétariat a donc consenti à une prorogation initiale de quatre mois, suivie d'une mission en mars 2019 pour vérifier les avancées et discuter de la marche à suivre. Les autorités nationales ont confirmé à l'époque la nature des matériaux nécessaires à la construction des salles de classe qui devaient être livrés aux écoles. Le ministère du Développement national et le ministère de l'Éducation se sont engagés à terminer les travaux d'ici la fin décembre 2019. La quatrième prorogation jusqu'à décembre 2019 a été ensuite accordée par le Comité d'examen des requêtes liées aux financements (GARC). Le taux de décaissement a atteint 98 % le 30 juin 2019.				

Laos

Financement	Montant : 16,8 millions de dollars Agent partenaire : Banque mondiale	Période écoulée : 73 % Décaissé : 64 % Date de clôture : 31-déc.-2020	**Statut**	MISE EN ŒUVRE	DÉCAISSEMENT CUMULÉ
			Ex. 18	Légèrement en retard	En retard
			Ex. 19	MISE EN ŒUVRE En bonne voie	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En bonne voie
Commentaires	Les progrès dans la mise en œuvre résultent principalement de la restructuration du financement en juin 2018 et de certaines activités préparatoires comme le module de formation à la gestion autonome des écoles (GAE) et la mise en place et la vérification des comptes bancaires des écoles. La restructuration a réorienté le programme d'apprentissage de la lecture dans les petites classes prévu initialement pour les écoles primaires vers un soutien au niveau préscolaire de préparation à l'apprentissage de la lecture, l'écriture et le calcul et a repensé les modalités d'exécution des plans d'amélioration des écoles et du décaissement de financements globaux aux écoles. Ces modifications ont été apportées au programme et un coordinateur de programme a été nommé pour travailler exclusivement à la mise en œuvre de l'ESPIG afin de surmonter efficacement les difficultés qu'elle suppose. Le projet a progressé de manière significative par rapport à l'objectif de développement du programme depuis la restructuration en juin 2018 et les cibles concernant la gestion au niveau des écoles et l'amélioration des compétences en lecture ont été atteintes ou sont en bonne voie de l'être. La deuxième tranche du deuxième financement additionnel du PME au titre des financements globaux aux écoles a permis d'améliorer le taux de décaissement et de le remettre sur la bonne voie pour le porter à 64 % à la fin juin 2019.				

OECO

Financement	Montant : 44,9 millions de dollars Agent partenaire : Banque mondiale	Période écoulée : 92 % Décaissé : 83 % Date de clôture : 30-Sept.-2019	**Statut Ex. 18**	MISE EN ŒUVRE En retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En retard
			Ex. 19	MISE EN ŒUVRE Légèrement en retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En bonne voie
Commentaires	Plusieurs missions de soutien à la mise en œuvre ont été conduites par l'agent partenaire (juin 2018, décembre 2018, avril 2019). Les difficultés liées à la passation des marchés ont été progressivement résolues grâce à une coopération et une communication constantes avec le service d'assistance de l'agent partenaire. Les taux de décaissement ont progressé de manière significative et sont passés de 23 %, relevés lors de la dernière revue du portefeuille en juin 2018, à 83 % pour le dernier ISR (juin 2019). Tout porte à croire que les activités seront achevées d'ici la date prévue pour la fin du projet.				

Zimbabwe

Financement	Montant : 39,4 millions de dollars Agent partenaire : UNICEF	Période écoulée : 84 % Décaissé : 60 % Date de clôture : 31-déc.-2019	**Statut Ex. 18**	MISE EN ŒUVRE Légèrement en retard	DÉCAISSEMENTS CUMULÉS En retard
			Ex. 19	MISE EN ŒUVRE Légèrement en retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ Légèrement en retard
Commentaires	Les décaissements au titre de la part fixe du projet ont fortement progressé, 9 millions de dollars (43 %) ayant été décaissés pendant l'exercice 2019. L'insuffisance des décaissements de l'année passée a été imputée à des retards liés aux achats des manuels. La première et la deuxième phases d'acquisitions de manuels pour la période dont il est fait état (prévues pour les périodes concernées actuelle et passée) et la distribution ont été menées à bien. La deuxième phase d'acquisition a permis à 5 594 écoles défavorisées de recevoir 4 711 680 manuels scolaires. L'achat de manuels approuvés par le ministère de l'Enseignement primaire et secondaire pour le nouveau programme n'a pas pu commencer à la date prévue en grande partie, car ils n'étaient pas disponibles sur le marché. Ce problème a été porté à l'attention du groupe de coordination de l'éducation et le ministère de l'Enseignement primaire et secondaire a accepté de contacter des éditeurs potentiels plus rapidement et de les informer des besoins et des échéances à l'avance pour minimiser les éventuels retards à l'avenir.				

Financements qui sont passés dans le rouge durant l'exercice 2019

Comores

Financement	Montant : 2,3 millions de dollars Agent partenaire : UNICEF	Période écoulée : 31 % Décaissé : 5 % Date de clôture : 1er-juil.-2021	**Statut Ex. 18**		
			Ex. 19	MISE EN ŒUVRE Légèrement en retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En retard
Causes des retards	Malgré les troubles d'ordre sociopolitique et géoclimatique connus pendant la période de mise en œuvre, des interventions majeures dans différentes composantes ont été menées à bien dans les trois îles de l'Union des Comores. Des retards ont été enregistrés dans la passation d'un contrat avec une ONG qui interviendra dans l'ensemble des écoles publiques primaires de l'île de Mohéli dans le but d'accroître les taux de scolarisation, de rétention et de réduire le taux de redoublement. Le recrutement de consultants a également été retardé en raison des troubles mentionnés plus haut. Les responsables du ministère de l'Éducation ont été difficiles à mobiliser durant les périodes préélectorales, électorales et postélectorales du fait de leurs activités politiques. Le passage de l'ouragan Kenneth a conduit le ministère de l'Éducation à suspendre le programme ordinaire pour se concentrer sur les interventions d'urgence.				
Mesures prises et situation actuelle	Des mesures sont mises en place pour remédier à l'insuffisance de l'absorption financière causée par les retards de traitement des contrats. Il s'agit notamment d'un plan de rattrapage mis en place pour permettre la commande de kits pour les enseignants et les élèves au troisième semestre 2019, ainsi que le recrutement de consultants pour soutenir le projet grâce à l'élaboration de documents de référence et à la formation de conseils d'école et de cadres pédagogiques relatifs à leur utilisation. Les prochaines vacances scolaires arriveront à point nommé pour le retard enregistré à cet égard de telle sorte que les mesures prises seront renforcées et les projets scolaires pourront reprendre au début de l'année scolaire 2019–2020. L'ONG chargée de mettre en œuvre la sous-composante commencera ses activités à Mohéli pendant les vacances scolaires avec des activités d'implication de la communauté avant le début de l'année scolaire 2019–2020. Les actions mises en œuvre devraient contribuer à améliorer le niveau d'absorption du financement, la gestion du projet et l'atteinte des objectifs prévus.				

Congo, République démocratique du

Financement	Montant : 100 millions de dollars Agent partenaire : Banque mondiale	Période écoulée : 57 % Décaissé : 17 % Date de clôture : 28-fév.-2021	**Statut Ex. 18**	MISE EN ŒUVRE Légèrement en retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ Légèrement en retard
			Ex. 19	MISE EN ŒUVRE En retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En retard
Causes des retards	Deux principaux facteurs ont entraîné d'importants retards: 1) le besoin en effectif supplémentaire de l'unité de coordination de projet en place a provoqué des retards de mise en œuvre au cours de la première année du projet ; et 2) les élections présidentielles ont eu des répercussions sur le rythme d'exécution du projet, en particulier lors des huit mois sans gouvernement en place, période pendant laquelle aucune décision importante n'a pu être prise. Des retards ont par ailleurs été causés par le recrutement de personnel à des postes clés au sein de l'unité indépendante d'évaluation des acquis scolaires qui constitue une activité essentielle du projet. Qui plus est, plusieurs contrats, dont certains étaient importants, ont été retardés (achats de manuels, construction d'instituts de formation d'enseignants) et auraient pu éviter certaines des contraintes rencontrées si des décisions à plus haut niveau avaient pu être prises.				

Mesures prises et situation actuelle	Les retards enregistrés dans le cadre de la procédure de recrutement du personnel de l'unité de coordination de projet ont été résorbés en partie. Le choix final des manuels a été établi, le processus d'acquisition (qui représente plus de 30 % du montant du programme) a pu se poursuivre. En ce qui concerne la part variable, 1 488 enseignants non rémunérés ont été intégrés dans la masse salariale publique et ont commencé à percevoir leur salaire. Le processus de vérification indépendant (audit de ces enseignants) est en cours afin de permettre au décaissement d'avoir lieu. En outre, la création d'une unité indépendante chargée de réaliser des évaluations à grande échelle, qui avait connu des retards, est maintenant achevée. Cette unité procédera à des évaluations des acquis scolaires dans le cadre de la stratégie de la part variable retenue pour la qualité de l'apprentissage. L'agent partenaire et le ministère organiseront par ailleurs un examen à mi-parcours début octobre sous l'autorité du nouveau ministre. L'agent partenaire suggère une restructuration du programme qui devrait permettre d'accélérer la mise en œuvre du projet et du décaissement.

Éthiopie

Financement	Montant : 100 millions de dollars Agent partenaire : Banque mondiale	Période écoulée : 100 % Décaissé : 66 % Date de clôture : 30-juin -2019 Prorogé jusqu'au 31-déc.-2019	**Statut** **Ex. 18**	MISE EN ŒUVRE Légèrement en retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En bonne voie
			Ex. 19	MISE EN ŒUVRE Légèrement en retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En retard
Causes des retards	Des retards ont été enregistrés dans l'exécution des contrats pour l'impression et la distribution des manuels en raison de problèmes au niveau de la passation des marchés. Les contrats ont été signés en août 2018. Un des soumissionnaires a toutefois déposé une plainte auprès de la Cour suprême fédérale ce qui a entraîné la suspension du décaissement des fonds aux sociétés qui avaient remporté l'appel d'offres. Après un retard important, le tribunal a statué en faveur du ministère de l'Éducation le 19 avril 2019 et l'a autorisé à poursuivre l'exécution des contrats. L'impression et la distribution de manuels scolaires continueront cependant vraisemblablement au-delà de la date actuelle de clôture du projet.				
Mesures prises et situation actuelle	Le pays a déposé une requête de prorogation de six mois qui a récemment été approuvée par le GPC. La période de mise en œuvre du projet a été prorogée de six mois jusqu'au 31 décembre 2019. Cela devrait donner suffisamment de temps pour terminer la distribution de manuels scolaires et les autres activités restantes.				

Lesotho

Financement	Montant : 2,3 millions de dollars Agent partenaire : Banque mondiale	Période écoulée : 62 % Décaissé : 35 % Date de clôture : 31-août-2020	**Statut** **Ex. 18**	En bonne voie MISE EN ŒUVRE	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En bonne voie
			Ex. 19	MISE EN ŒUVRE En retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En retard
Causes des retards	Les retards enregistrés au niveau de la passation des marchés sont dus à la qualité médiocre des documents d'appel d'offres, et les retards dans la formation des enseignants viennent d'un long mouvement de grève inattendu des enseignants.				
Mesures prises et situation actuelle	La passation de marché de kits pour le développement de la petite enfance est en cours et devrait se terminer en août 2019. Le mouvement de grève des enseignants a cessé. Le ministère est en train de réviser le calendrier de formation des enseignants pour qu'elle reprenne en août 2019.				

Tchad

Financement	Montant : 27,8 millions de dollars Agent partenaire : UNICEF et UNESCO	Période écoulée : 35 % Décaissé : 1 % Date de clôture : 1er-juil.-202	**Statut** **Ex. 18**		
			Ex. 19	MISE EN ŒUVRE En retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En retard
Causes des retards	Selon le rapport financier de l'UNICEF couvrant la période du 1er juin 2018 au 30 mai 2019, l'UNICEF a décaissé 127 187,58 dollars soit 0,6 % du financement total de l'agence (20 584 134,42 dollars). Plusieurs facteurs ont contribué à ralentir le décaissement, notamment les difficultés liées au travail technique réalisé sur les manuels en amont du processus d'acquisition et au choix des critères de sélection des régions devant accueillir les nouvelles écoles. Pour sa part, l'UNESCO a enregistré des retards au niveau de la mobilisation de l'assistance technique, première étape fondamentale avant la mise en œuvre d'activités principales dans les domaines de la lecture, de l'écriture, de l'éducation de base non formelle, du renforcement du SIGE, etc. De plus, des modifications récentes apportées aux procédures administratives et financières de l'UNESCO pour le projet au Tchad ont entraîné d'importants retards dans des activités majeures.				
Mesures prises et situation actuelle	Le Tchad a déposé une requête pour un nouveau financement complémentaire d'ESPIG en mai 2019, mais l'a retiré par la suite en juin 2019. La demande d'informations du GPC portant sur l'insuffisance du niveau de décaissement de l'ESPIG en cours (PRÉAT) a donné lieu à des discussions entre le Secrétariat du PME et l'UNESCO (les bureaux de Yaoundé et du Tchad et le siège) pour obtenir des rapports financiers officiels réguliers de l'UNESCO. Une conférence téléphonique entre les deux agents partenaires (UNICEF et UNESCO), la directrice générale du PME, le responsable régional et le responsable-pays a par ailleurs été organisée le 30 août pour discuter des retards de mise en œuvre du PRÉAT et des mesures en cours ou à venir pour y remédier. Le Secrétariat continue de surveiller les retards de mise en œuvre du projet en cours. Les mesures suivantes sont mises en œuvre par les agents partenaires et les autorités nationales : amélioration de la communication entre les autorités nationales et les agents partenaires avec un point hebdomadaire ; déploiement d'une assistance technique par les sièges des agents partenaires ; intensification de la communication avec les structures décentralisées ; et mise en place d'un comité de pilotage pour le programme. Selon le dernier rapport d'avancement de la mise en œuvre d'août 2019, les décaissements cumulés s'élèvent à 263 926 dollars pour l'UNICEF et à 1 452 976 dollars pour l'UNESCO.				

Financements qui sont demeurés dans le rouge durant l'exercice 2019 par rapport à l'exercice 2018

Yémen

Financement	Montant : 72,6 millions de dollars Agent partenaire : UNICEF	Période écoulée : 100 % Décaissé : 54 % Date de clôture : 03-mars-2019	**Statut** **Ex. 18**	MISE EN ŒUVRE En retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En retard
			Ex. 19	MISE EN ŒUVRE En retard	DÉCAISSEMENT CUMULÉ En retard
Causes des retards	La mise en œuvre du financement a subi d'importants retards pour plusieurs raisons, parmi lesquelles : le conflit en cours et la division géopolitique du pays ; l'absence consensus entre le ministère de l'Éducation, l'agent partenaire et le GLPE sur l'orientation à donner à la nouvelle programmation du financement ; l'incertitude sur les problèmes liés aux incitations offertes aux enseignants et à la coordination entre l'agent partenaire et le ministère de l'Éducation. Les retards également enregistrés dans la finalisation du plan de transition de l'éducation (PTE) ont aussi contribué aux retards dans le processus de reprogrammation.				

Mesures prises et situation actuelle	Plusieurs consultations ont eu lieu autour de la troisième proposition de reprogrammation pour obtenir un consensus sur les principaux axes prioritaires. En mars 2019, le Secrétariat du PME a approuvé la demande de prorogation de l'agent partenaire jusqu'à fin 2019. La prorogation donnera du temps à l'agent partenaire pour coordonner le processus de reprogrammation avec le ministère de l'Éducation et le GLPE. La proposition de reprogrammation est en cours de finalisation et le Secrétariat a proposé d'organiser une réunion conjointe avec des autorités nationales et des partenaires pour examiner le document de reprogrammation et convenir des prochaines étapes. Le processus de consultation a abouti à une meilleure compréhension et une plus grande adhésion au partenariat dans le cadre de la mise en œuvre du financement du PME au Yémen. Les commentaires émis à propos de la proposition de reprogrammation ont également été plus constructifs. De plus, le processus a renforcé le dialogue sectoriel avec les partenaires qui sont plus au fait des difficultés majeures sur le terrain en abordant notamment la question de l'alignement des aides afin d'éviter l'effondrement du système de l'éducation du Yémen. La mise en œuvre devrait progresser avec l'approbation de la proposition de reprogrammation.

ANNEXE 2B : METHODOLOGIE POUR L'ANALYSE DE LA PERFORMANCE DES FINANCEMENTS

I) Définition des notations du niveau d'exécution et des taux de décaissement et méthodologie d'évaluation

a) Notation du niveau d'exécution

La notation du niveau d'exécution est basée sur l'évaluation de la mesure dans laquelle l'exécution du financement pour la mise en œuvre d'un programme sectoriel de l'éducation est en bonne voie ou non. Cette évaluation est basée sur une signalisation à trois couleurs ou « feux de circulation » (tableau 9) reliées à six catégories de notation (tableau 10).

Tableau 9 : Notation du niveau d'exécution au moyen de feux de circulation

Notation du niveau d'exécution au moyen de feux de circulation	
En bonne voie	La dernière notation de l'état d'exécution du programme selon le rapport de l'agent partenaire est satisfaisante ou plus que satisfaisante.
Légèrement en retard	La dernière notation de l'état d'exécution du programme selon le rapport de l'agent partenaire est moyennement satisfaisante.
En retard	La dernière notation de l'état d'exécution du programme selon le rapport de l'agent partenaire est moyennement insatisfaisante ou moins que satisfaisante.

Tableau 10 : Catégories de notation du niveau d'exécution

Catégories de notation du niveau d'exécution	
Très satisfaisant (HS)	Le programme devrait atteindre ou dépasser tous les principaux objectifs de façon efficace sans défaillance significative.
Satisfaisant (S)	Le programme devrait atteindre la quasi-totalité de ses principaux objectifs de façon efficace moyennant quelques défaillances mineures.
Moyennement satisfaisant (MS)	Le programme devrait atteindre la plupart de ses principaux objectifs moyennant des défaillances modérées.
Moyennement insatisfaisant (MU)	Le programme présente des défaillances modérées qui limitent ou compromettent la réalisation d'un ou de plusieurs objectifs, mais il est probable que les problèmes seront réglés.
Insatisfaisant (U)	Le programme présente des défaillances significatives qui limitent ou compromettent la réalisation d'un ou de plusieurs objectifs et il n'est pas certain que les problèmes seront réglés.
Très insatisfaisant (HU)	Le programme présente des défaillances majeures qui limitent ou compromettent la réalisation d'un ou de plusieurs objectifs et il est peu probable que les problèmes seront réglés.

Le Secrétariat évalue les ESPIG en cours sur la base de trois facteurs déterminants :

1. Les progrès accomplis dans l'exécution des différentes composantes du programme.
2. Les mécanismes d'exécution (gestion du programme, gestion financière, passation de marchés, suivi et évaluation, etc.)
3. La situation des décaissements telle que déterminée par l'agent partenaire.

La note fournie par les agents partenaires dans le modèle de rapport sur l'état d'exécution annuel des ESPIG du PME a été utilisée pour déterminer si l'exécution des financements des programmes du PME est sur la bonne voie. Le Secrétariat a rapproché les notations fournies par les agents partenaires en fonction de leur expérience du financement et celles présentées dans d'autres documents tels que les rapports sur l'état d'avancement des agents partenaires et leurs examens par le Secrétariat, les rapports de mission de suivi des financements effectués par le Secrétariat dans les pays, les aide-mémoires et autres communications avec les agents partenaires.

b) Notations des taux de décaissement

Les notations des taux de décaissement sont fonction de la comparaison du pourcentage du montant cumulé décaissé comparé au pourcentage de la période d'exécution écoulée.

Tableau 11 : Critères de classement des décaissements cumulés au titre des financements

Statut	LE POURCENTAGE DE LA PERIODE D'EXÉCUTION ÉCOULÉE EST DE :
En bonne voie	Ne dépasse pas le pourcentage décaissé de plus de 15 %
Légèrement en retard	Dépasse le pourcentage décaissé de 15 % à 25 %
En retard	Dépasse le pourcentage décaissé de plus de 25 %

II) L'analyse de l'évolution et des retards de décaissement des ESPIG

a) Méthodologie utilisée pour l'analyse des modes des décaissements

Objectif : cette analyse explique les schémas types de décaissement des financements pour la mise en œuvre des programmes sectoriels de l'éducation (ESPIG). Elle vise également à identifier les caractéristiques qui déterminent un schéma particulier de décaissement propre à chaque type de financement.

Ensemble de données et limitation des données :

Un ensemble de données a été réuni à partir des données réelles des décaissements des années civiles 2004 à mai 2019 ont été utilisées. Étant donné que le mois de démarrage diffère en fonction des financements, il n'est pas pertinent de tenir compte du montant effectivement décaissé sur une année civile. Le Secrétariat utilise à la place les formules suivantes pour estimer le montant décaissé au cours des 12 premiers mois et celui décaissé au cours des 12 mois de la période suivante[47] :

- Pour la première année de mise en œuvre (première période de 12 mois) :

Montant décaissé au cours de la première année civile + (Montant décaissé pour la deuxième année civile/12)(nombre de mois écoulés entre janvier et le début de la première année de mise en œuvre)*

- Pour les autres années de mise en œuvre, à l'exception de la dernière année (par exemple, deuxième année de mise en œuvre) :

(Montant décaissé au cours de la deuxième année civile/12)(nombre de mois écoulés entre le mois de démarrage et le mois de décembre de l'année de démarrage) + (Montant décaissé au cours de la troisième année civile/12)*(nombre de mois écoulés entre janvier et le début de la première année de mise en œuvre)*

- Pour la dernière année de mise en œuvre :

[47] Les données disponibles sur le décaissement correspondent à celles de l'année civile. L'analyse nécessitait également les données annuelles de mise en œuvre établies tous les 12 mois à partir de la date de mise en œuvre/démarrage du financement. Seule la Banque mondiale communique chaque mois les données sur le décaissement, les autres agents partenaires communiquent les données en suivant un autre calendrier (trimestriel pour l'UNICEF et Save the Children et annuel pour les autres agents partenaires). Afin de réconcilier les différences de présentation des informations et estimer les taux de décaissement pour l'année de mise en œuvre de la manière la plus efficiente et harmonisée possible, le secrétariat a mis au point une formule d'estimation décrite dans la méthodologie.

(Montant décaissé au cours de la deuxième année civile/12)(nombre de mois écoulés entre le mois de démarrage et le mois de décembre de l'année de démarrage)*

L'exemple suivant présente un financement fictif sur trois ans entré en vigueur en avril et présentant un décaissement total de 3,5 millions de dollars.

Mois calendaires	1	2	3	4	5	6	7	8	9.	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9.	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9.	10	11	12	1	2	3
Montant décaissé par année civile tel qu'enregistré dans la base de données du PME	500 000 USD												1 000 000 USD												2 000 000 USD														
Année de mise en œuvre				Première année de mise en œuvre									Deuxième année de mise en œuvre												Troisième année de mise en œuvre														
Décaissement estimé pour chaque année de mise en œuvre				750 000 USD									1 250 000 USD												1 500 000 USD														
Formule utilisée				500 000 + (1 000 000/12)*3									(1 000 000/12)*9 + (2 000 000/12)*3												(2 000 000/12)*9														

b) La définition du terme « décaissement » varie en fonction des agents partenaires :

Pour la Banque mondiale, le DFID, l'AFD et la SIDA, le terme décaissement désigne un transfert de fonds vers le gouvernement. Ces agents partenaires ne sont pas directement responsables financements ; ils transfèrent les fonds au gouvernement qui se chargera de la mise en œuvre et suivent les avancées du financement. Les dépenses sur le terrain de ces agents partenaires ne sont pas inscrites dans les rapports soumis au Secrétariat.

Pour l'UNICEF, Save the Children (RU et États-Unis) et CARE, le terme « décaissement » correspond aux dépenses effectives sur le terrain.

Échantillon :

L'analyse tient compte de tous les financements clôturés depuis le début du Partenariat (N=96)[48] à l'exception des financements clôturés récemment et encore en attente de certains décaissements et ceux d'une durée inférieure à 18 mois[49]. Les premiers sont exclus en raison des fonds qui n'ont pas encore été décaissés et qui pourraient l'être après la date de clôture pendant la période de grâce. Les derniers sont exclus, car il s'agit vraisemblablement de financements accélérés.

Analyse :

Des analyses descriptives et des analyses économétriques (régression logistique et méthode des moindres carrés ordinaires) ont été exécutées pour comprendre le schéma général de décaissement et les caractéristiques de financements ayant des périodes de mise en œuvre différentes.

[48] 2003 est la première année d'approbation de financement de la base de données et 2004 la première date de démarrage de mise en œuvre.

[49] Douze financements ont été exclus de l'échantillon des 108 financements clôturés. Il s'agit notamment de six financements clôturés moins de six mois avant la compilation du rapport présentant des financements non décaissés qui peuvent être en attente pendant la période de grâce octroyée pour leur décaissement (six mois après la date de clôture pour la majorité des financements). L'échantillon exclue également un financement annulé et cinq financements dont la durée était inférieure à 18 mois qui sont vraisemblablement des financements accélérés (par opposition aux ESPIG ordinaires de l'échantillon).

c) Méthodologie de l'analyse des retards de décaissement

Objectif :

Cette analyse vise principalement à comprendre les facteurs contribuant aux retards des décaissements. Depuis 2014, le rapport annuel de la revue du portefeuille du PME (désormais Rapport sur la performance des financements) a fait état des causes des retards pour les financements « en retard »[50] et des mesures correctives prises pour y remédier. Cette analyse compile ces informations et cherche à identifier les difficultés communes à ces financements en retard et les éventuelles solutions.

Méthode :

- Le rapport annuel de la revue du portefeuille comprenait une annexe expliquant les causes des retards des financements dont les décaissements étaient jugés en retard. L'annexe expliquait également les mesures correctives prises pour remettre sur la bonne trajectoire les financements dont l'évaluation est passée d'« en retard » à « légèrement en retard » ou « sur la bonne voie ». Les annexes des rapports 2014 à 2018 de la Revue du portefeuille et le Rapport 2019 sur la performance des financements ont été rassemblées.
- Les financements évalués comme « en retard » dans les décaissements ont été codifiés en fonction de certains types de problème (le tableau suivant présente la liste des problèmes types et leur description). Les domaines thématiques dans lesquels des retards ont été enregistrés ont également été codifiés en suivant les codes thématiques du PME (voir l'annexe 7-B, Revue du portefeuille 2018). Les financements dont l'évaluation « en retard » s'est améliorée par rapport aux années précédentes ont été codifiés par rapport aux mesures correctives. La codification a été faite manuellement, sans logiciel.
- Les types de problèmes utilisés pour cette analyse sont largement repris de l'*Analyse des retards de mise en œuvre* effectuée pour la Revue du portefeuille 2018[51], légèrement adaptée aux types de problèmes spécifiques au décaissement. Les catégories de causes des retards sont présentées au tableau 12.

Limites :

- L'analyse ne prend en compte que les annexes pertinentes des revues du portefeuille. Les informations sur les causes des retards sont donc limitées aux informations présentées dans ces annexes et ne sont pas nécessairement exhaustives.
- L'analyse ne prend en compte que l'existence d'un *type* de problème, peu importe son intensité. Par exemple, si dans le cadre d'un financement, parmi les problèmes signalés, trois concernent l'appel d'offres, un la sécurité et deux la conception du programme, chacun des types de problèmes ne sera indiqué qu'une fois. De la même façon, si un financement est évalué en retard dans les décaissements pendant plus d'une année, et fait état du même problème sur différentes années, ce problème se sera indiqué qu'une fois.
- Ces types de problèmes ne sont pas comparés au prorata de ce que représente l'activité par rapport au programme. Ainsi, un programme dont 80 % des activités impliquent certains types de passation des marchés, sera analysé de la même façon qu'un programme où les activités liées à la passation des marchés ne représentent que 20 %. Les problèmes de passation des marchés seront plus probables chez le premier dans la mesure où il intègre davantage d'activités impliquant des passations de marchés.

[50] L'évaluation du décaissement est basée sur le pourcentage décaissé au regard du pourcentage de temps écoulé sur la période du financement. Si le temps écoulé pendant la période de financement dépasse le pourcentage décaissé de plus de 25 %, le financement est jugé en retard.

[51] Voir la section portant sur l'Analyse des retards de mise en œuvre de la Revue du portefeuille pour l'exercice 2018 (pp 35-37) : https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/revue_du_portefeuille_-_exercice_2018.pdf.

Tableau 12 : Description des types de problèmes de décaissement

Types de problème	Description
1. Problème de conception du programme	Les problèmes de mise en œuvre du programme causés par des lacunes dans la conception du programme, des insuffisances dans la planification et l'élaboration du cadre pendant l'étape de conception, ou des cibles/objectifs trop ambitieux.
2. Difficultés préalables à la mise en œuvre	Il s'agit de difficultés liées aux activités préparatoires nécessaires telles que la mise en place d'une unité de gestion de programme/unité de coordination de projet, l'évaluation des besoins, les plans d'action, les analyses de données, les exercices de vérification, l'élaboration du cadre, l'identification des sites de construction avant de commencer une partie ou la totalité de la composante/du projet.
3. Difficultés opérationnelles	Difficultés liées aux activités du projet. Les sous-composantes sont décrites ci-dessous.
3.1. Respect des obligations par le prestataire et problèmes de qualité	Difficultés liées au respect des accords par les partenaires d'exécution/prestataires. Il peut s'agir de prestataires dans l'incapacité d'honorer leurs engagements dans les temps ou de la manière convenue, de problèmes liés à la qualité, de différends entre les prestataires et leurs sous-traitants, d'utilisation frauduleuses des fonds par le prestataire, du retrait du prestataire ou de son sous-traitant, etc.
3.2. Difficultés de coordination	Il peut s'agir de l'incapacité de l'équipe de projet et/ou de l'agent partenaire/agence de coordination à se coordonner de manière efficace entre elles, ce qui cause des retards dans la mise en œuvre ; ou de l'incapacité des parties prenantes nationales à se réunir aux intervalles convenus ; de canaux de communication insuffisants ou inexistants ; et/ou d'un déficit de confiance ou d'incompréhension entre les parties prenantes.
3.3. Difficultés de passation de marché	Difficultés liées à la mise en œuvre d'activités de passation des marchés du programme.
3.3.1. Procédure d'appel d'offres	Les difficultés rencontrées pendant l'appel d'offres du processus de passation des marchés, notamment le nombre insuffisant de soumissions, l'absence de soumission, la nécessité de relancer l'appel d'offres, les soumissions qui ne remplissent pas les critères de sélection.
3.3.2. Capacité insuffisante liée à la passation de marché	Nombre insuffisant de personnels, de connaissances techniques ou administratives des processus, et/ou de bande passante pour réaliser toutes les activités de passation de marché envisagées.
3.3.3. Retard dans la signature du contrat	Retard dans la signature des contrats après l'évaluation des soumissions et la sélection des entreprises.
3.3.4. Processus de passation des marchés insuffisant/émergent	Processus ou systèmes de passation des marchés dans les premiers stages de développement, étapes préliminaires de rationalisation des systèmes de passation des marchés, processus insuffisants devant être renforcés, nouveaux processus ou réformes qui doivent être mis en place ou déployés.
3.3.5. Autres difficultés liées à la passation des marchés	Difficultés liées à la passation des marches qui ne sont pas énumérées ci-dessus ou qui ne sont pas clairement expliquées.
3.4. Gestion de projet, gouvernement	Difficultés de mise en œuvre et gestion de programme rencontrées par les directions gouvernementales ou les unités appuyant ou gérant le projet.
3.4.1. Capacités de gestion de programme insuffisantes du gouvernement	Capacité insuffisante en gestion de projet du gouvernement notamment en matière de connaissances techniques, bande passante, ressources pour gérer efficacement la mise en œuvre d'une composante du projet.
3.4.2. Approbation ou décision du gouvernement	Retards dans les approbations du gouvernement causés par les lenteurs du processus d'approbation compromettant l'exécution des composantes du programme ou des activités dépendantes de ces approbations.
3.4.3. Décaissement tardif des fonds à l'utilisateur final.	Les délais de décaissement à l'utilisateur final sont liés à des facteurs tels que les insuffisances des systèmes nationaux, les retards dans le traitement effectif du décaissement des fonds aux différents bénéficiaires, le

	montant des fonds décaissés qui ne correspond pas au montant nécessaire, les fonds sont bloqués avant d'arriver aux utilisateurs finaux, etc.
3.4.4. Autres problèmes rencontrés par le gouvernement au niveau de la gestion de programme	Autres problèmes liés à la gestion ou à la mise en œuvre du programme rencontrés par le gouvernement comme l'absence de définition claire des rôles et responsabilités des directions gouvernementales, inexactitude des registres ou rapports, retards dans les recrutements de fonctionnaires, inefficacité des systèmes financiers et insuffisance du suivi par les directions gouvernementales.
4. Changements imprévus et circonstances externes	Les défis rencontrés sont en dehors du contrôle des parties pertinentes, mais ont une incidence sur la mise en œuvre du programme.
4.1. Changements des politiques nationales	Changement dans les politiques, les plans sectoriels ou plans de transition de l'éducation ou dans d'autres politiques gouvernementales qui ont eu une incidence sur la mise en œuvre ou les résultats du programme.
4.2. Augmentation des coûts du projet	Dépréciation ou appréciation des taux de change, hausse et/ou baisse des prix des matières premières entraînant des modifications des fonds disponibles pour différentes composantes du programme.
4.3. Changement de direction gouvernementale	Retards causés par des changements de gouvernement, de membres du gouvernement, du secrétariat ou à d'autres responsables administratifs.
4.4. Inaccessibilité	Difficultés d'accéder aux régions pour mettre en œuvre les activités du programme.
4.4.1. Conditions météorologiques et sanitaires	Incapacité des autorités nationales, partenaires de développement, ou prestataires d'accéder à la zone géographique ou d'initier ou poursuivre la mise en œuvre du programme à cause d'une catastrophe naturelle, d'une épidémie ou de facteurs climatiques.
4.4.2. Sécurité, conflit	Incapacité des autorités nationales, partenaires de développement, ou prestataires d'accéder à la zone géographique ou d'initier ou poursuivre la mise en œuvre du programme à cause d'un conflit ou de problèmes sécuritaires dans cette zone.
4.5. Changements imprévus et circonstances externes, autres	Les défis rencontrés sont en dehors du contrôle des parties pertinentes, mais ont une incidence sur la mise en œuvre du programme et ne sont pas énumérés ci-dessus. Par exemple, grève enseignante.

III) Méthodologie pour l'analyse des rapports de fin d'exécution

Objectif :

Cette analyse examine les rapports de fin d'exécution pour comprendre les difficultés liées à la mise en œuvre des programmes et des mesures correctives prises pour y remédier. Les enseignements tirés de cet examen pourront être utilisés pour faire face à des problèmes de mise en œuvre similaires à l'avenir.

Caractéristiques de l'échantillon :

- L'échantillon comprend les rapports de fin d'exécution de 18 financements clôturés au cours des exercices 2018, 2017 et 2016.
- L'échantillon intègre des financements évalués comme étant « en retard » ou « légèrement en retard » au cours de ces exercices.
- Les rapports de fin d'exécution (ICR) sont utilisés pour les financements pour lesquels la Banque mondiale agit en tant qu'agent partenaire, et les rapports finaux ou les rapports d'achèvement sont utilisés pour les financements gérés par d'autres agents partenaires.

Méthode :

Les ICR ont été examinés pour identifier les difficultés liées à la mise en œuvre et les mesures correctives prises pour y remédier. Dans la plupart des cas, ces dernières se trouvaient dans les sections traitant des facteurs ayant une incidence sur la mise en œuvre et des résultats ou la partie relative aux enseignements tirés. Chaque difficulté a été associée à un type de difficulté en fonction des catégories élaborées pour l'analyse des retards de mise en œuvre pour l'exercice 2018[52].

Limites :

- Plusieurs rapports présentent des informations sur les difficultés de mise en œuvre, mais ils ne donnent pas d'informations (ou très peu) sur les mesures correctives prises pour y remédier ni ne font part des enseignements tirés de la mise en œuvre.
- Comme les rapports de fin d'exécution sont produits par les agents partenaires, les difficultés de mise en œuvre et les enseignements tirés de la mise en œuvre du financement recensés résultent de l'évaluation de la situation par l'agent partenaire et ne sont peut-être pas exhaustifs.

[52] Se référer à la section sur l'analyse des retards de mise en œuvre du rapport de la Revue du portefeuille 2018 (pp 44-48) : https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/revue_du_portefeuille_-_exercice_2018.pdf.

ANNEXE 3 : RÉPONSE AUX OBSERVATIONS DU GPC CONCERNANT LA REVUE DU PORTEFEUILLE 2018

Lors de la réunion du Comité des financements et performances qui a eu lieu en octobre 2018, les membres du Comité ont examiné le rapport sur la revue du portefeuille 2018 et formulé des recommandations concernant l'utilisation des conclusions du rapport pour renforcer la mise en œuvre des financements. Dans la version finale du rapport qui a été présenté au Conseil en décembre 2018, le Secrétariat a répondu à certaines des recommandations[53]. Cette section du Rapport sur la performance des financements de l'exercice 2019 fait le point sur la réponse initiale du Secrétariat.

Sujet de préoccupation	Observations/Recommandations	Mesures prises
Retards de mise en œuvre	1. Étudier la manière dont les financements pour la préparation du programme (PDG) et les processus d'assurance de la qualité peuvent être mis à profit et renforcés pour atténuer certaines difficultés liées à la mise en œuvre, en particulier en ce qui concerne la préparation des activités et la conception du programme. 2. Examiner tous les mécanismes disponibles pour traiter les problèmes liés aux systèmes et processus de passation de marchés du pays avant de démarrer la mise en œuvre de l'ESPIG. 3. Envisager de réévaluer la durée de mise en œuvre standard des futurs ESPIG, ce qui permettrait plus de souplesse et ainsi une meilleure adaptation aux contextes nationaux. Dans certains contextes, il peut arriver que la période de trois à quatre ans pour la mise en œuvre de l'ESPIG ne soit pas suffisante.	• Les principaux aspects de ces recommandations ont été examinés lors de la récente Étude pour un partenariat efficace. Tandis que certaines des mesures visant à renforcer la mise en œuvre des financements sont actuellement mises en application dans le cadre de l'Étude pour un partenariat efficace, d'autres, telles que la révision de la durée standard de la mise en œuvre des financements, seront examinées lors de la prochaine planification stratégique du PME. Ce rapport présente une analyse supplémentaire des retards de décaissement qui viendra nourrir ce débat.

[53] Voir la Revue annuelle du portefeuille 2018 (page 62), https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/revue_du_portefeuille_-_exercice_2018.pdf

Alignement	4. Envisager des moyens de mettre davantage à profit les rôles des autres intervenants dans le partenariat pour permettre l'harmonisation et le renforcement du système. 5. Le processus de dialogue sur les politiques doit s'orienter bien plus tôt autour des modalités et de l'alignement et avant la sélection des agents partenaires. 6. Le dialogue élargi au niveau des pays sur les modalités d'exécution doit explorer les possibilités d'apprendre d'autres secteurs (en particulier le secteur de la santé dans le pays) ou d'autres pays de la région. 7. Le dialogue doit également porter sur le lien entre l'alignement et le risque, ainsi que sur le rôle de tous les partenaires concernés, y compris l'agent partenaire, pour garantir que le financement contribue à renforcer les systèmes et à obtenir des résultats.	• Le Secrétariat convient avec le Comité de l'importance des acteurs du Partenariat dans la conduite du changement en matière d'alignement, notamment les agents partenaires actuels et potentiels. Le rôle du Secrétariat consiste à encourager l'émergence d'un dialogue entre les partenaires nationaux pour favoriser l'évolution vers des modalités plus en adéquation (mieux alignées) avec les systèmes budgétaires nationaux du pays et utiliser ce positionnement pour exploiter au mieux les systèmes. ○ Le Secrétariat a recours à des outils et à des mesures pour encourager le dialogue et l'évolution vers l'alignement dans les pays, en étant conscient que : ○ Il est essentiel que le cycle de dialogue politique soit engagé le plus tôt possible afin de réserver un temps suffisant pour la mobilisation d'un large soutien en faveur d'un meilleur alignement, bien avant le processus de sélection des agents partenaires. ○ Les exemples d'alignement réussi dans d'autres secteurs et autres pays sont importants pour stimuler le dialogue, les mesures incitatives et les bonnes pratiques. ○ Une gestion saine des risques et l'accent sur les résultats sont deux aspects capitaux. Toutes les modalités alignées doivent comprendre une analyse des risques (stratégiques, opérationnels, fiduciaires) et des mesures adéquates pour les gérer. Les processus d'examen de l'assurance qualité du PME sont là pour garantir que seules les requêtes de financement qui gèrent efficacement les risques seront approuvées. • Le processus standard de sélection d'agents partenaires a été repensé non seulement pour garantir que le dialogue sur les modalités et l'alignement ait lieu plus tôt dans le processus de dialogue politique. Mais il s'agissait également de veiller à ce que les critères de sélection d'agents partenaires convenus par le gouvernement et le GLPE reposent sur le type de modalités, le champ d'action, l'assistance technique nécessaire à la mise en œuvre du financement et la capacité de l'agent partenaire potentiel à soutenir la mise en œuvre des activités.
Activités éducatives soutenues par des financements de mise en œuvre	8. Les futurs rapports devront comprendre davantage d'analyses des tendances dans la mesure du possible, en particulier en ce qui concerne les activités éducatives financées par le PME.	• Le rapport de 2018 comprenait une comparaison pluriannuelle des activités thématiques financées le PME. Cette question sera étudiée plus en détail et présentée dans le rapport sur les résultats[54].
	9. Davantage d'activités doivent être prises en compte dans la dimension d'équité des activités éducatives financées par les ESPIG, en particulier les données sur la protection et l'éducation de la petite enfance (EPPE)	• Comme l'indique la version finale du rapport de 2018 (pages 78-84), dans l'analyse des différentes activités éducatives financées par le PME, la valeur ajoutée du financement du PME ne doit pas être examinée isolément, mais considérée parallèlement aux ressources des autres partenaires. Cela s'explique par le fait que le PME se concentre sur

[54] Remarque : cette section de la revue du portefeuille de 2018 a été déplacée dans le Rapport sur les résultats.

	et la répartition des enseignants dans les zones marginalisées. Il a en outre été suggéré, pour la revue du portefeuille de l'année prochaine, que l'activité de « gestion des enseignants », qui englobe actuellement toute la répartition des enseignants, soit davantage ventilée pour tenir compte de l'objectif d'équité.	le plan sectoriel plus large et que le financement du PME vient en complément du financement des autorités nationales et des bailleurs de fonds. Les questions d'équité doivent être bien abordées de manière globale, et lorsque l'équité est envisagée par le biais des ressources des partenaires, les ESPIG doivent permettre d'élargir ces efforts et non pas faire double-emploi. • Toutefois, le Secrétariat procédera par la suite à une analyse plus détaillée par domaine thématique afin de tenir compte de tous les sous-thèmes et activités soutenus par des financements de mise en œuvre.
	10. a) Le faible nombre de financements destinés à favoriser l'accès aux enfants non scolarisés est préoccupant. b) Afin de déterminer si la question des enfants non scolarisés reçoit une attention satisfaisante dans chaque contexte, il convient de disposer également d'informations concernant les activités complémentaires financées par les autorités nationales ou d'autres partenaires de développement.	• Comme il est indiqué dans la version finale de la revue du portefeuille de 2018, les décisions relatives aux activités de financement sont prises par les autorités nationales et leurs partenaires de développement au niveau national. Ces décisions tiennent généralement compte de l'aspect complémentaire des ressources du PME et de celles d'autres bailleurs de fonds dans le cadre plus large de l'analyse sectorielle de l'éducation et du plan sectoriel de l'éducation. L'accent mis par le PME sur le plan sectoriel de l'éducation, les ressources nationales et l'harmonisation du financement par les bailleurs de fonds du PME et d'organisations partenaires signifie que le soutien financier de l'ESPIG doit être contextualisé dans cet esprit. • Le Secrétariat en a pris note et l'a approuvé. En fait, l'évaluation finale — préparée par le Secrétariat et soumise au Comité et au Conseil d'administration pour chaque requête d'ESPIG — comprend des informations sur les contributions d'autres partenaires de développement ainsi que sur les programmes/activités qu'ils soutiennent dans le secteur éducatif du pays en développement partenaire. • Le code thématique sur les *enfants non scolarisés* englobe spécifiquement les financements qui prévoient des interventions particulières pour les enfants qui se trouvent en dehors des systèmes éducatifs traditionnels pour diverses raisons (religion ou guerre). Il comprend également les interventions en faveur des réfugiés et des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays.
Amélioration de la mise en œuvre et du Rapport sur la performance	11. Étant données les limites qu'il y a à se fier uniquement aux rapports des agents partenaires pour l'analyse des retards, le Secrétariat doit envisager de diversifier ses sources de données.	• L'analyse de la mise en œuvre et des décaissements présentée dans le présent rapport comprend des informations provenant de l'évaluation par les responsables pays du Secrétariat, ainsi que des données provenant des rapports d'achèvement et rapports d'avancement de financement. Au cours du prochain exercice, le rapport tiendra compte des données des évaluations nationales.
	12. En plus d'identifier les retards et les défis liés à la mise en œuvre, le Secrétariat doit analyser les financements qui donnent de bons résultats (et les raisons de cette réussite), en présentant des études de cas sur les bonnes pratiques ou des exemples de mesures efficaces prises pour remédier aux retards de mise en œuvre.	• Ce Rapport sur la performance des financements a également pris des mesures pour répondre à cette recommandation. Par exemple, d'après le rapport, les mesures qui ont contribué à résoudre les problèmes de mise en œuvre et à en améliorer l'évaluation sont les suivantes : restructuration, soutien à la mise en œuvre fourni par l'agent partenaire, le GLPE et le Secrétariat du PME, recrutement d'un coordonnateur national de programme pour surmonter les difficultés de coordination et une meilleure gestion des

		priorités dans le processus de mise en œuvre. Le rapport présente également certains pays dans lesquels l'application de ces mesures s'est avérée efficace.
	13. Il serait utile d'analyser la durée des retards dans la mise en œuvre des financements, ventilés en fonction des types de problèmes à l'origine de ces retards. L'analyse doit comprendre l'ampleur des retards causés par le temps nécessaire à l'adoption des systèmes et des processus par les autorités nationales, tels que le système d'agent partenaire et les procédures de passation des marchés.	• Grâce à l'analyse des tendances en matière de décaissements, ce rapport fournit des informations supplémentaires sur les dates de début des financements et la période de mise en œuvre. Les résultats indiquent des liens éventuels entre les retards et les modalités de mise en œuvre dans les pays à faible capacité.
	14. L'analyse actuelle des retards dans la mise en œuvre des financements montre que les quelques financements qui ont été restructurés au cours de leurs cinquième et sixième années de mise en œuvre connaissent encore des retards. Il serait utile de comprendre ce qui a motivé cette restructuration et dans quelle mesure elle a contribué à résoudre ces problèmes. De plus, il conviendra d'examiner les répercussions de ces retards et de préconiser des moyens d'y remédier davantage.	• Grâce à l'analyse des tendances des décaissements, le présent rapport fournit des informations supplémentaires sur les tendances des décaissements, suggérant que le même rythme est conservé tout au long de la période de mise en œuvre pour les financements à décaissement plus lent. Ainsi, en cas de faible taux de décaissement au cours de la première année de mise en œuvre, le Secrétariat doit y voir un avertissement précoce, qu'il convient de surveiller étroitement. Toujours d'après les résultats, il n'a été constaté aucune incidence particulière de la restructuration sur le décaissement des financements clôturés. Les spécificités de la restructuration sont évoquées dans le rapport. Les analyses soulèvent des questions concernant les difficultés de mise en œuvre dans les pays à faible capacité.

ANNEXE 4 : COMPTES RENDUS SUR LES RECOMMANDATIONS ET LES PREOCCUPATIONS DU CCF/GPC

Cette section fait le point sur les comptes rendus demandés par le Comité consultatif financier (CCF), le Comité des financements et performances (GPC) et le Conseil d'administration du PME au moment de l'approbation de l'ESPIG. Dix-sept ESPIG ont été approuvés au cours de l'exercice 2019 et le point est fait pour huit d'entre eux : Afghanistan, Bangladesh (FA), Cameroun (FA), République centrafricaine (FA), Sierra Leone, Somalie (Gouvernement fédéral de Somalie), Soudan du Sud et Zimbabwe. Le prochain rapport fera le point sur les autres, à savoir Bénin, Burundi, Côte d'Ivoire (allocation maximale par pays supplémentaire), Myanmar, Népal (ESPIG et fonds à effet multiplicateur), Papouasie-Nouvelle-Guinée (ESPIG et fonds à effet multiplicateur), Sénégal (ESPIG et fonds à effet multiplicateur), Tanzanie (continentale) et Ouzbékistan (fonds à effet multiplicateur). En plus des financements approuvés au cours de l'exercice 2019, des comptes rendus sont également fournis pour onze financements[55] dont le statut était « en cours » dans le rapport précédent, ainsi que neuf financements qui ont été approuvés au cours de l'exercice 2018, mais dont il n'a pas été fait état dans le rapport précédent[56].

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
Afghanistan Novembre 2018 100 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le Comité demande instamment à l'Afghanistan d'accroître la part de l'éducation dans le budget et relève que les estimations pourtant prudentes du PNSE III sont actuellement dépassées. En outre, le Comité demande à l'agence de coordination de lui présenter un rapport annuel au nom du groupe local des partenaires de l'éducation et, par l'intermédiaire du rapport des revues sectorielles conjointes, un rapport sur la part réelle de l'éducation pour la période du financement, ainsi qu'une analyse du budget qui lui permettra d'examiner l'évolution du budget de l'éducation en Afghanistan dans le contexte.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le budget du ministère de l'Éducation s'est avéré fluctuant. Au cours des trois dernières années, 2017, 2018 et 2019, les chiffres du budget ordinaire s'élevaient à 32,5, 35,7 et 34,5 milliards d'AFS respectivement. De la même façon, les chiffres du budget de développement pour les mêmes années s'élevaient à 12,3, 4 et 4 milliards d'AFS respectivement. Cette réduction drastique au titre du budget de développement tient en partie au fait que le budget consacré à la construction d'écoles dans le cadre de l'EQRA est pris en compte, le ministère de la Réhabilitation et du Développement rural (MRRD) étant le partenaire de mise en œuvre. De plus, le budget discrétionnaire du ministère de l'Éducation a également fait l'objet de coupes drastiques. Le ministère des Finances a également introduit une nouvelle méthode de budgétisation qui repose essentiellement sur les dépenses réelles et qui peut être reconstituée au cours de la revue semestrielle.

[55] Onze financements ont été mentionnés comme étant en cours pendant l'exercice 2018 et sont intégrés dans le présent rapport pour le Bangladesh, le Burkina Faso, le Cambodge (part fixe), le Congo (RDC), le Lesotho, le Libéria, le Népal, le Rwanda, la Somalie (Puntland), la Tanzanie (Zanzibar) et le Zimbabwe.

[56] Neuf financements ont été approuvés au cours de l'exercice 2018, mais ils n'ont pas été mentionnés dans le rapport précédent. Ces financements figurent dans le présent rapport et ils concernent : la Gambie, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Madagascar, le Cambodge (part variable), le Tchad, les Comores, la Somalie (Somaliland) et le Bhoutan.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
Afghanistan Novembre 2018 100 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système **Recommandation (compte rendu)** Le Comité insiste sur le fait qu'il faut continuer d'améliorer l'efficience et l'efficacité, ce qui est essentiel pour accroître les ressources disponibles pour la prestation de services d'éducation et demande à l'agent partenaire de préciser quel est le gain en efficience dans ses rapports annuels réguliers. Idéalement, cela devrait faire partie intégrante du rapport annuel du PNSE III et ne devrait donc pas nécessiter d'autres formats de rapport ad hoc.	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Dans le cadre de l'EQRA, les partenaires de développement ont élaboré et endossé en décembre 2019 un plan annuel d'activités reposant sur le PNSE III et un modèle de rapport basé sur les résultats. Ces instruments sont désormais utilisés.
Afghanistan Novembre 2018 100 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système **Recommandation (compte rendu)** S'il reconnaît l'importance des besoins en infrastructures, tels qu'ils figurent dans le PNSE III endossé, le Comité est préoccupé par la mise en œuvre d'une grande partie des infrastructures dans le programme cofinancé de réforme de la qualité de l'éducation en Afghanistan (EQRA) et dans le contexte fragile du pays, conscient des risques de retards et de prorogations. Le Comité demande à l'agent partenaire de suivre de plus près les performances du programme à cet égard, en anticipant notamment toute restructuration éventuelle, et demande un point annuel des discussions qui s'y rapportent au niveau des pays dans le cadre des rapports réguliers sur l'avancement.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Selon l'ISM réalisé en juin 2019, l'activité de construction affiche une belle progression. L'équipe du MRRD, soutenue par les équipes techniques du ministère de l'Éducation et de la Banque mondiale a fait progresser le programme de construction d'écoles. Au 31 mai 2019, 169 bâtiments scolaires et les structures manquantes de 16 écoles étaient en cours de construction et les conditions relatives au décaissement étaient en bonne voie de satisfaction.
Afghanistan Novembre 2018 100 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système **Recommandation (compte rendu)** Le Comité relève que le cadre de résultats du programme ne comporte aucun indicateur CBE qui pourrait faire état des éléments de l'éducation au niveau communautaire (CBE, Community Based	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** La préparation du programme de la CBE a progressé en vue de la réalisation de conditions de décaissement d'ici la fin de 2020. L'équipe chargée de la CBE pour le ministère de l'Éducation a mis au point un manuel d'exécution du programme (MEP) préliminaire comprenant un plan de travail pour la période 2019-2020. Les participants à la réunion ont examiné plusieurs thèmes essentiels pour améliorer le MEP préliminaire, notamment i) l'alignement du plan de travail sur la description des

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	Education). D'autres renseignements fournis par l'agent partenaire indiquent que le système de données de la CBE en Afghanistan n'est pas encore assez mûr pour intégrer de telles données, ce qui empêche donc de les faire apparaître comme cible spécifique dans le cadre de résultats du programme. Le programme s'engage à affecter 10 millions de dollars en soutien au SIGE afin de mieux intégrer les données de la CBE, de mettre en œuvre la politique et les lignes directrices de 2018 en matière de la CBE et de travailler avec tous les partenaires de développement pour favoriser l'élargissement de la CBE d'une manière plus harmonisée et durable, vers un nombre minimum de 33 000 élèves supplémentaires. Le GPC demande à l'agent partenaire d'inclure un compte rendu à ce sujet dans ses rapports d'avancement annuels réguliers.	conditions de décaissement, ii) la définition et les modalités de la CBE prévue au budget ou hors budget, iii) la description détaillée des modalités de sous-traitance, et iv) la cartographie de la CBE (intégration des aides des partenaires de développement).
Afghanistan Novembre 2018 100 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le Comité demande que l'allocation des agents partenaires (frais de supervision) soit ajustée une fois finalisées les contributions à la supervision de l'IDA et du Fonds fiduciaire pour la reconstruction de l'Afghanistan, afin de garantir une répartition équitable des coûts de supervision entre les trois sources de cofinancement. Le Comité demande à l'agent partenaire de communiquer au Secrétariat la répartition finale des frais de supervision.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** L'équipe de la Banque reçoit le budget de la Banque (Budget de trésorerie) à hauteur de 54 000 dollars de juillet 2018 à juin 2019. Le groupe de travail recevra un montant semblable du budget de la Banque au cours de cet exercice (juillet 2019 à juin 2020). Nous ne recevons aucun budget de supervision du Fonds fiduciaire pour la reconstruction de l'Afghanistan.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
Bangladesh Mai 2015 100 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** En ce qui concerne le faible niveau du financement national de l'éducation, le GPC a demandé un rapport sur le financement national de l'éducation à moyen terme (dépenses engagées et dépenses réelles) et sur les mesures envisagées pour augmenter progressivement le financement du nouveau cadre des dépenses à moyen terme.	**Statut :** terminé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Les informations relatives au financement national de l'éducation ont été publiées sur le site Web du ministère des Finances dans les documents budgétaires annuels, les projections à moyen terme et les rapports annuels du ministère de l'Enseignement primaire et de l'Éducation de masse. Si le montant réel des dépenses consacrées à l'éducation augmente chaque année, leur part dans le budget total de l'État continue toutefois de diminuer. Lors de la conférence de reconstitution des ressources du PME en 2018, le Bangladesh a été invité, avec d'autres pays, à prendre des engagements financiers nationaux, mais n'a pas répondu. Le financement a été clôturé en décembre 2018.
Bangladesh (FA) Septembre 2018 8,33 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Parallèlement à cette approbation, le GPC demande à l'agence de coordination, qui copréside le groupe consultatif local sur l'éducation, de fournir un compte rendu dans le cadre du rapport annuel de mise en œuvre du programme sur les efforts déployés pour garantir les droits des enfants réfugiés Rohingyas à l'éducation à long terme.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le rapport annuel est attendu en août 2019. Le compte rendu n'a pas encore été présenté.
Bangladesh (FA) Septembre 2018 8,33 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Compte tenu de l'importance de la communication des informations et de la coordination entre les agences d'exécution, le Comité demande également à l'agent partenaire de communiquer à l'agence de coordination et au Secrétariat des comptes rendus trimestriels sur le nombre de personnes ayant besoin d'un soutien éducatif, le nombre de celles qui en bénéficient et celles qui ne sont pas encore couvertes, ainsi que sur le montant total estimé dans le Plan commun d'intervention.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** L'UNICEF (agent partenaire et agence de coordination au Bangladesh) a communiqué les informations demandées en mai 2019 (celles d'avril 2019, de janvier 2019 et d'octobre 2018 en même temps) et devrait désormais les communiquer chaque trimestre.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
Bhoutan Juin 2018 1,8 million de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (comptes rendus)** Certes le Bhoutan a presque atteint l'objectif d'enseignement primaire pour tous, le Comité est toutefois préoccupé par la faible part de l'enseignement primaire dans le budget global de l'éducation (actuellement 25 %), d'autant qu'il subsiste des questions concernant la qualité, l'équité et les résultats d'apprentissage. Afin de garantir un budget primaire suffisant pour réduire les inégalités et améliorer les résultats d'apprentissage, en particulier pour les enfants vulnérables, le Comité demande au Bhoutan d'intégrer dans le rapport annuel régulier de l'agent partenaire des informations concernant l'évolution des dépenses en matière d'éducation primaire, en précisant ce que cela représente en pourcentage du budget global de l'éducation, y compris ce qui concerne le soutien à l'Éducation et protection de la petite enfance (EPPE).	**Statut :** un compte rendu sera communiqué dans la prochaine revue du portefeuille. **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Un compte rendu sera communiqué dans la prochaine revue du portefeuille.
Burkina Faso Décembre 2017 33,8 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (comptes rendus)** La part de l'enseignement primaire dans les dépenses d'éducation ayant tendance à baisser, le GPC a demandé un compte rendu annuel sur l'évolution de la part des dépenses consacrées à l'enseignement primaire.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** À la lumière de la requête de financement supplémentaire qui lui a été présentée en juillet 2019, le GPC a proposé de mettre à jour et de rendre plus efficaces les demandes de compte rendu afin de réduire les coûts de transaction et d'éviter la fragmentation de l'information. Il demande aux autorités nationales de faire le point à ce sujet dans son cadre de rapport annuel régulier, en particulier concernant les aspects suivants : • Suivi des allocations et dépenses du sous-secteur de l'éducation dans le budget national • Poursuite de la mise en œuvre des réformes relatives à la décentralisation des ressources vers les services éducatifs de première ligne, introduites dans le cadre du manuel opérationnel 2017 du Fonds commun et de l'appui au renforcement de ses capacités • suivi de la mise en œuvre des stratégies liées à la part variable, en mettant particulièrement l'accent sur les nouveaux résultats de l'indicateur sur la qualité de l'apprentissage ciblant la formation continue des enseignants et les observations en classe. Le GPC demande un compte rendu au cours du premier semestre de 2020 (après le rapport annuel des autorités nationales pour les résultats de l'exercice 2019).

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
Burkina Faso Décembre 2017 33,8 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Accès : augmentation de la scolarisation **Recommandation (comptes rendus)** Compte tenu de la situation sécuritaire du pays, le GPC constate le risque que les indicateurs ne soient pas atteints et invite le GLPE à envisager des mesures d'atténuation, si nécessaire en apportant des modifications aux indicateurs.	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** En raison de l'insécurité croissante et des fermetures d'écoles ayant eu lieu en 2018, l'indicateur initial de la part variable au titre de l'équité concernant les inscriptions a été considéré comme obsolète en raison des révisions qui avaient été intégrées à la requête de financement complémentaire présentée au GPC en juillet 2019. À la place, de nouveaux indicateurs d'équité ont été proposés.
Burkina Faso Décembre 2017 33,8 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité : augmentation de la scolarisation **Recommandation (compte rendu)** Le GPC a demandé un rapport de suivi après deux ans de mise en œuvre, qui précise dans quelle mesure les enseignements tirés de la stratégie, tant en ce qui concerne i) l'intégration des écoles franco-arabes que ii) la scolarisation des enfants actuellement complètement exclus de toute forme de programme scolaire ou primaire dans les huit communes cibles, contribuent à améliorer la scolarisation dans chacune des 43 communes prioritaires.	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** En raison de l'insécurité croissante et des fermetures d'écoles ayant eu lieu en 2018, l'indicateur initial de la part variable au titre de l'équité concernant les inscriptions a été considéré comme obsolète en raison des révisions qui avaient été intégrées à la requête de financement supplémentaire présentée au GPC en juillet 2019. À la place, de nouveaux indicateurs d'équité ont été proposés.
Burkina Faso Décembre 2017 33,8 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage : résultats d'apprentissage **Recommandation (compte rendu)** L'objectif de l'indicateur de la part variable étant d'apporter réellement un changement significatif, le GPC demande un rapport de suivi d'ici fin 2019 sur la mise en œuvre des différentes stratégies visant à renforcer les résultats d'apprentissage présentés dans le document du programme.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** À la lumière de la requête de financement supplémentaire qui lui a été présentée en juillet 2019, le GPC a proposé de mettre à jour et de rendre plus efficaces les demandes de compte rendu afin de réduire les coûts de transaction et d'éviter la fragmentation de l'information. Il demande aux autorités nationales de faire le point à ce sujet dans son cadre de rapport annuel régulier, en particulier concernant les aspects suivants : • Suivi des allocations et dépenses du sous-secteur de l'éducation dans le budget national • Poursuite de la mise en œuvre des réformes relatives à la décentralisation des ressources vers les services éducatifs de première ligne, introduites dans le cadre du manuel opérationnel 2017 du Fonds commun et de l'appui au renforcement de ses capacités • Suivi de la mise en œuvre des stratégies liées à la part variable, en mettant particulièrement l'accent sur les nouveaux résultats de l'indicateur sur la qualité de l'apprentissage ciblant la formation continue des enseignants et les observations en classe.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
		Le GPC demande un compte rendu au cours du premier semestre de 2020 (après le rapport annuel des autorités nationales pour les résultats de l'exercice 2019).
Burkina Faso Décembre 2017 33,8 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : renforcement du système/des capacités **Recommandation (compte rendu)** Considérant qu'un soutien étroit des services locaux du ministère de l'Éducation est très important pour renforcer la capacité des autorités locales à s'acquitter efficacement de leurs nouvelles responsabilités en matière d'éducation, le GPC a insisté sur l'importance de la stratégie pour en augmenter le financement de manière substantielle et a demandé un compte rendu annuel sur l'utilisation de ces ressources.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** À la lumière de la requête de financement supplémentaire qui lui a été présentée en juillet 2019, le GPC a proposé de mettre à jour et de rendre plus efficaces les demandes de compte rendu afin de réduire les coûts de transaction et d'éviter la fragmentation de l'information. Il demande aux autorités nationales de faire le point à ce sujet dans son cadre de rapport annuel régulier, en particulier concernant les aspects suivants : • Suivi des allocations et dépenses du sous-secteur de l'éducation dans le budget national • Poursuite de la mise en œuvre des réformes relatives à la décentralisation des ressources vers les services éducatifs de première ligne, introduites dans le cadre du manuel opérationnel 2017 du Fonds commun et de l'appui au renforcement de ses capacités • Suivi de la mise en œuvre des stratégies liées à la part variable, en mettant particulièrement l'accent sur les nouveaux résultats de l'indicateur sur la qualité de l'apprentissage ciblant la formation continue des enseignants et les observations en classe. Le GPC demande un compte rendu au cours du premier semestre de 2020 (après le rapport annuel des autorités nationales pour les résultats de l'exercice 2019).
Cambodge (part fixe) Février 2018 14,4 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage : planification sectorielle **Recommandation (compte rendu)** Le GLPE, par l'intermédiaire de l'agence de coordination, devra fournir un rapport sur le nouveau plan sectoriel de l'éducation, une fois approuvé, en précisant en particulier le maintien de la cohérence entre le programme financé par le PME et le plan sectoriel.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le nouveau plan sectoriel de l'éducation 2019-2024 a été élaboré et renforcé en tenant compte des recommandations de l'évaluation indépendante. L'endossement par le partenaire de développement est imminent. Le plan sectoriel de l'éducation poursuit les orientations stratégiques définies dans l'examen à mi-parcours du PSE précédent, de sorte que le programme financé par le PME contribue aux priorités stratégiques du PSE, en particulier la réforme des enseignants.
Cambodge (part fixe) Février 2018 14,4 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** L'allocation budgétaire allouée au secteur de l'éducation représente une part élevée des dépenses ordinaires de l'administration. Le GPC a demandé au GLPE de suivre la part du budget d'équipement et du budget ordinaire allouée par les autorités nationales au secteur de	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le ministère de l'Éducation a communiqué le rapport d'avancement budgétaire à l'occasion de la réunion du Groupe local des partenaires de l'éducation (GLPE) de juin 2019. Le budget total de l'éducation en 2019 représentait 17,5 % du budget national, en légère baisse par rapport aux 18,2 % de 2016. Toutefois, le budget total de l'éducation a augmenté de 9 % en 2019 et de 13 % en 2018. La part du budget d'équipement consacrée à l'éducation dans le budget d'équipement national est de

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	l'éducation lors de la revue sectorielle conjointe annuelle.	3,13 % en 2019, et le montant absolu des dépenses a considérablement augmenté, passant de 31 859 millions de riels en 2016 à 433 491 millions de riels en 2018.
Cambodge (part fixe) Février 2018 14,4 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage : répartition des enseignants **Recommandation (compte rendu)** Le GPC a demandé qu'un compte rendu sur la répartition des enseignants dans les zones rurales soit communiqué au Secrétariat tous les ans dans le cadre de la revue sectorielle conjointe.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le ministre de l'Éducation a annoncé une nouvelle stratégie de recrutement des enseignants stagiaires, qui vise à améliorer le déploiement et la rétention des enseignants en début de carrière dans les écoles qui connaissent une pénurie d'enseignants (généralement les écoles situées dans les zones rurales). La nouvelle stratégie élaborée par le Département du personnel prévoit une nouvelle méthodologie pour le recrutement des enseignants stagiaires qui implique les directeurs d'école. Selon cette disposition, les nouveaux candidats aux centres de formation des enseignants doivent signer des précontrats avec les écoles qui s'engagent à les employer une fois qu'ils auront obtenu leur diplôme. Les candidats intéressés auront la possibilité de visiter les écoles qui connaissent des pénuries d'enseignants avant de signer un précontrat, de se familiariser avec la situation de l'école et de prendre une décision plus éclairée concernant leur affectation. Cette nouvelle façon de procéder devrait améliorer le taux de rétention, enjeu majeur pour les écoles des zones rurales.
Cambodge (part variable) Mai 2018 6,2 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** En ce qui concerne la dimension d'équité et le programme de bourses d'études, s'il constate avec satisfaction que le ministère de l'Éducation a maintenant prévu des bourses d'études pour le premier cycle du secondaire et le deuxième cycle du primaire, ce qui avait été lancé dans le cadre du précédent programme de bourses du GPE, le Comité relève également que l'élargissement durable du programme de bourses aux premières années du primaire et la réévaluation éventuelle du montant augmenteront l'effort financier nécessaire de la part des autorités nationales. Qui plus est, d'après les documents de la requête de financement, le cadre des bourses d'études et en particulier la suppression de la condition du mérite implique des négociations avec le ministère des Finances et de la Planification, et les décisions ne sont pas toutes du ressort du ministère de l'Éducation. Une fois achevé le cadre des bourses d'études dans sa	**Statut :** terminé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Une évaluation indépendante du programme de bourses d'études terminée au début 2019 a conclu que le montant et la fréquence des versements de bourses d'études étaient appropriés. L'évaluation a également révélé qu'il était peu probable que les bourses d'études permettent de régler entièrement les problèmes d'abandon scolaire en raison des coûts de renoncement importants auxquels sont confrontés de nombreux enfants, en particulier au niveau du secondaire. Par conséquent, le ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports n'a modifié en rien le montant de la bourse d'études. L'évaluation a révélé que la durabilité de l'élargissement des bourses d'études de la première à la troisième année était très prometteuse, car le ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports est partie prenante du programme et bénéficie d'une bonne capacité à le mettre en œuvre. L'élargissement proposé de la couverture par classe a été évoqué lors des discussions budgétaires avec le ministère de l'Économie et des Finances en 2018 et 2019 et a été soutenu et approuvé. Le programme de cantines scolaires et de bourses monétaires du Programme alimentaire mondial a été transféré progressivement au ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports, dans le cadre d'une stratégie claire de financement de toutes les bourses d'études à partir de leur propre budget d'ici 2021. Dans le cadre d'un projet pilote, le ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports a débloqué des fonds pour l'octroi de 5 000 bourses d'études dans les petites classes (niveau 1 à 3) pour l'année scolaire 2019-20 dans les régions les plus nécessiteuses des sept provinces. Le ministère de

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	version révisée, le Comité demande au GLPE de faire le point sur les objectifs et les perspectives en matière de viabilité, y compris sur l'intégration d'une démarche reposant sur les besoins dans les critères de sélection finale.	l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports devrait continuer d'offrir 5 000 bourses d'études chacune des trois années suivantes pour les classes de niveau 1 à 3. Le cadre des bourses d'études du ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports illustre les conclusions préliminaires de l'évaluation du programme de bourses. Le cadre a été approuvé par le ministère en mai 2019, et les modifications suivantes ont été apportées en correction à certains goulots d'étranglement identifiés dans le document du programme ESPIG : • Le cadre stipule que les critères de sélection des élèves pour la bourse d'études primaires sont les suivants : détenteur de la carte d'identité des pauvres (niveaux 1 et 2, avec priorité au niveau 1 ; et aux enfants d'un ménage ayant un statut similaire, mais ne détenant pas la carte d'identité des pauvres). Le ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports ne fait plus des résultats scolaires une condition au versement de la bourse, mais c'est toujours le cas pour l'assiduité scolaire (à raison de 80 % par an, sauf raisons valables telles que la maladie). La révision des critères d'attribution des bourses a été jugée appropriée dans le cadre de l'évaluation des bourses d'études ; • L'expression « potentiel de l'élève » qui était précédemment utilisée dans les textes de référence en matière de bourses a été clarifiée dans le cadre pour que ce soit les ménages qui encouragent les bénéficiaires de bourses à participer et à apprendre régulièrement à l'école ; • Le cadre stipule que le manuel de mise en œuvre des bourses doit indiquer clairement que les enfants bénéficiant de bourses à l'école ne doivent être stigmatisés par aucune mesure que ce soit ; • Si la liste des bénéficiaires potentiels dépasse le nombre de bourses disponibles pour une école, le comité des bourses établira un ordre de priorité en fonction d'une évaluation supplémentaire. Celle-ci décrira la situation des bénéficiaires par rapport à un ensemble de facteurs connus pour accroître les risques d'abandon. Cette liste comprendra les facteurs suivants : handicap, genre (si la question du genre peut être source de difficultés dans le contexte local), les enfants des minorités ethniques et enfants autochtones, enfants atteints du VIH/SIDA et enfants migrants. • Le ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports s'engage également à compléter le programme de bourses d'études par d'autres programmes axés sur l'équité et l'inclusion, tels que des programmes d'éducation non formelle (programme d'apprentissage accéléré, programmes d'équivalence primaire et secondaire).
Cambodge (part variable) Mai 2018 6,2 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Concernant la dimension de l'efficacité, le Comité a relevé que les taux de redoublement sont influencés par	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports a commencé à la mi-2018 à travailler à l'élaboration d'un module de formation et de matériels de GAE. Une mise à jour est prévue au début de 2019. Entre novembre 2018 et août 2019, un total de 990 directeurs d'école primaire devraient

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	divers facteurs internes et externes. Pour faire en sorte que les communautés cibles soient efficacement impliquées dans la gestion autonome des écoles (GAE), le Comité demande qu'au plus tard 12 mois après l'entrée en vigueur des financements, le GLPE présente un rapport sur les mécanismes proposés afin de mieux associer les communautés et les enseignants à la planification, à la mise en œuvre et au suivi des améliorations scolaires. Le compte rendu doit également garantir que l'indicateur des taux de redoublement n'engendre pas de mesures incitatives négatives telles que le passage automatique en classe supérieure. Il doit également préciser que le mécanisme de vérification par un tiers est suffisant.	avoir reçu une formation efficace sur la gestion au niveau des écoles. Le module de formation harmonisée en GAE s'articule autour de quatre composantes majeures : 1) administration et leadership, 2) enseignement et apprentissage (pédagogie), 3) financement et 4) gestion des ressources humaines. La composante sur l'administration et le leadership comprend des conseils sur la création de comités de gestion scolaire efficaces et l'amélioration des relations avec la communauté et le secteur privé. Les composantes au titre de l'apprentissage et de la gestion de l'enseignement renforcent les capacités des directeurs d'école en matière de leadership pédagogique et de mentorat des enseignants. Il comprend également des conseils sur la façon d'associer et accompagner les enseignants dans la préparation des plans de cours, les méthodes d'enseignement, l'application de démarches pédagogiques novatrices, l'apprentissage différencié et l'évaluation de l'apprentissage des élèves, parmi d'autres domaines. Les enseignants sont également invités à participer chaque année au processus de planification du développement scolaire. Sur un plan plus technique, les directeurs d'école et les enseignants suivront de près la mise en œuvre des plans de développement scolaire dans le cadre des réunions mensuelles dites du « Jeudi technique ». Les plans de développement scolaire seront désormais élaborés sur la base de neuf normes scolaires qui intègrent le modèle de système en boucle fermée SABER 3A de la Banque mondiale. La mise en application des normes favorise l'autonomie, la responsabilisation et l'évaluation des écoles ; créant ainsi un environnement de gestion favorable propice à de meilleurs résultats d'apprentissage. Il est prévu un rôle plus actif des comités de gestion scolaire (COGES) pour leur permettre de prendre des décisions plus éclairées concernant la qualité des écoles. Parallèlement à la formation des directeurs d'école, le ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports est également en train d'orienter les COGES sur les aspects majeurs de la planification du développement scolaire, ainsi que sur leurs rôles et responsabilités dans le renforcement de la responsabilité scolaire. Tout au long de l'élaboration par les écoles de leurs plans sur la base de ces neuf normes, différents membres de la communauté (responsables locaux), membres des COGES sont ou seront étroitement impliqués dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des plans. L'instauration des neuf normes implique également que les écoles doivent établir un diagnostic de l'éducation, une base de référence, une analyse et un rapport sur les indicateurs clés de performance concernant l'éducation qui seront examinés par les membres du COGES de manière continue. Les membres du COGES devront également examiner les évaluations et prendre part aux décisions concernant la pédagogie et la gestion des enseignants. À ce stade, l'agent partenaire pour la part variable (UNICEF) et le ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports sont convaincus qu'aucune mesure incitative négative ne découlera de la manipulation par les écoles des données SIGE/sur le redoublement. Si de nombreux membres du personnel du ministère de l'Éducation, de la Jeunesse et des Sports au niveau national sont conscients des objectifs de la part variable du PME, la théorie du changement axée sur les résultats et le mécanisme de financement, et plus particulièrement l'impact des taux de redoublement sur le financement de la part variable du ministère, est encore mal compris au niveau des écoles. L'UNICEF et le ministère de l'Éducation, de la

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
		Jeunesse et des Sports estiment également que la démarche actuelle de la vérification par un tiers, qui comprend la vérification d'un échantillon de données du SIGE sur le taux de redoublement, sera suffisante.
Cameroun (FA) Avril 2019 7,76 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage **Recommandation (compte rendu)** Compte tenu du problème systémique du recrutement et de la répartition des enseignants et conscient des risques élevés concernant la disponibilité et l'affectation des enseignants dans les régions appropriées, le GPC demande à l'agent partenaire de présenter des comptes rendus semestriels sur le recrutement et la répartition des enseignants dans les zones ciblées par le programme.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Ce sujet a été discuté en vidéoconférence et au cours de missions dans les pays avec le GLPE, y compris avec le Gouvernement. L'ancien ESPIG a été clôturé en juin 2019 et a contribué à la formation et à la « conversion » d'anciens enseignants communautaires au système formel. Le prochain financement de l'IDA contribuera à la formation et au déploiement de 14 000 enseignants. Lors de la dernière revue sectorielle conjointe (19 juillet), les autorités nationales se sont engagées à recruter de nouveaux enseignants au Cameroun.
Cameroun (FA) Avril 2019 7,76 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Afin de garantir la durabilité de la construction d'écoles et de préserver les bénéficiaires ainsi que les activités du programme des risques liés à la situation sécuritaire dans les trois régions visées par les objectifs des financements accélérés, le Comité demande également à l'agent partenaire de présenter des comptes rendus sur les activités prévues pour atténuer ces risques.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Cette recommandation a été transmise au GLPE et l'agent partenaire du financement accéléré, qui joue également le rôle d'agence de coordination, transmettra pareillement des mises à jour. Le Secrétariat devrait mener une mission en octobre pour surveiller les progrès des activités du programme.
République centrafricaine (FA) Septembre 2018 6,32 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage **Recommandation (compte rendu)** Le Comité demande à l'Administrateur fiduciaire de différer le transfert de fonds jusqu'à ce que le Secrétariat ait reçu de l'agent partenaire des informations satisfaisantes sur la contribution de l'Union européenne à la formation initiale des enseignants du primaire, conformément à ce qui avait été indiqué dans la	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le Secrétariat a reçu des informations satisfaisantes de l'agent partenaire concernant la contribution de l'Union européenne à la formation initiale des enseignants du primaire. Les fonds ont ensuite été transférés.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	demande de restructuration du programme précédent financé par le Partenariat mondial pour l'éducation.	
République centrafricaine (FA) Septembre 2018 6,32 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Le GPC demande à l'Administrateur fiduciaire de différer le transfert de fonds jusqu'à ce que le Secrétariat ait reçu de l'agent partenaire une méthodologie (en particulier des critères) satisfaisante de ciblage des zones d'intervention et des bénéficiaires des activités : construction des écoles, fournitures scolaires, cantines scolaires, formation continue, paiement de subventions aux parents-enseignants et distribution de liseuses électroniques.	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le Secrétariat est satisfait de la méthodologie employée par l'agent partenaire pour cibler les zones d'intervention et les bénéficiaires des activités. Les fonds ont ensuite été transférés.
République centrafricaine (FA) Septembre 2018 6,32 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Le Comité demande à l'administrateur fiduciaire de suspendre le transfert de fonds jusqu'à ce que le Secrétariat ait reçu de l'agent partenaire un calendrier précis satisfaisant des activités nécessaires pour la mise en place des cantines scolaires.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Bien que le Secrétariat ait déjà reçu des informations satisfaisantes sur le calendrier précis des activités nécessaires à la mise en place des cantines scolaires, une révision a récemment semblé nécessaire. L'UNICEF a engagé un dialogue avec le ministère et le Programme alimentaire mondial pour convenir de la manière la plus efficace d'utiliser la ligne budgétaire du programme des cantines scolaires.
République centrafricaine (FA) Septembre 2018 6,32 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Demande à l'Administrateur fiduciaire de différer le transfert de fonds jusqu'à ce que le Secrétariat ait reçu de l'agent partenaire des informations satisfaisantes sur l'état d'avancement de la rénovation des locaux de diffusion scolaire par l'Union européenne.	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le Secrétariat a reçu des informations satisfaisantes de l'agent partenaire concernant le projet de remise en état des écoles soutenues par l'Union européenne. Les fonds ont ensuite été transférés.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
République centrafricaine (FA) Septembre 2018 6,32 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système **Recommandation (compte rendu)** Demande à l'agent partenaire de présenter un compte rendu trimestriel au Secrétariat sur la mise en œuvre des modalités fiduciaires et de supervision des partenaires de mise en œuvre.	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** L'agent partenaire a présenté un compte rendu trimestriel sur l'avancement du projet et doit fournir un rapport annuel pour la période de décembre 2018 à novembre 2019.
Tchad Mai 2018 27,84 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le Comité a reconnu un certain degré d'incertitude dans la projection de la part des dépenses du secteur public dans l'éducation en se basant sur les données des années précédentes. Le GPC demande aux autorités nationales, par l'intermédiaire du GLPE, de rendre compte chaque année de la part du financement national qui va à l'éducation.	**Statut** : en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le GLPE prévoit de rendre compte de la situation du financement national sur la base de la documentation présentée lors de la revue sectorielle conjointe. La soumission sera présentée par l'agence de coordination une fois que la version finale du rapport annuel sur la mise en œuvre du PTE aura été validée, soit le 15 août 2019. Les deux ministères s'efforcent d'améliorer l'investissement dans l'éducation. Le plan récemment élaboré reflète déjà cet effort. Toutefois, compte tenu des demandes reçues en même temps de divers secteurs, les changements interviendront de manière progressive. Il convient également de noter que, bien que le ratio soit encore faible, l'investissement réel dans l'éducation a considérablement augmenté, c'est ce qui ressort à nouveau de l'analyse du secteur de l'éducation.
Tchad Mai 2018 27,84 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage **Recommandation (compte rendu)** Au vu du calendrier d'approbation des financements, le Comité demande aux autorités nationales, par l'intermédiaire du GLPE, de présenter chaque année une actualisation du calendrier relatif au plan annuel de mise en œuvre du Projet de renforcement de l'éducation et de l'alphabétisation au Tchad (PRÉAT) en fonction du calendrier actuel.	**Statut** : en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le plan annuel de mise en œuvre du PRÉAT doit être terminé d'ici le 31 août 2019. Il couvrira la mise en œuvre de la deuxième année (juin 2019 - mai 2020).
Tchad Mai 2018 27,84 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage **Recommandation (compte rendu)** Le Comité demande aux autorités nationales, par l'intermédiaire du GLPE, d'établir un rapport chaque année sur le nombre d'écoles qui ont été rouvertes grâce	**Statut** : en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le ministère de l'Éducation réunira les données pour l'année scolaire 2018-2019 au plus tard le 31 octobre 2019. Les informations seront transmises par le GLPE par l'intermédiaire de l'agence de coordination d'ici le 15 novembre 2019.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	à l'aide apportée à l'éducation rurale dans le cadre du plan de transition (Plan intérimaire de l'éducation au Tchad ou PIET). Le Comité reconnaît en outre qu'il importe de maintenir un soutien minimum et de veiller à ce que des enseignants soient présents dans les écoles rurales, en leur versant des subventions.	
Tchad Mai 2018 27,84 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage : revues sectorielles conjointes **Recommandation (compte rendu)** Tout en reconnaissant les progrès réalisés dans la préparation et la qualité des revues sectorielles conjointes annuelles au cours des années précédentes, le Comité a également admis qu'il était possible d'améliorer le calendrier des revues et la présentation des rapports concernant les performances du secteur. Le Comité demande à être tenu informé de la programmation des revues sectorielles conjointes pour la durée du financement et à recevoir confirmation de ce qu'elles ont bien eu lieu. Le Comité recommande de renforcer encore les rapports techniques et financiers dans le rapport annuel sur la mise en œuvre du plan sectoriel et d'inclure le programme soutenu par le PME et les programmes d'autres bailleurs de fonds dans les rapports à venir.	**Statut** : en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** La revue sectorielle conjointe de 2019 s'est tenue du 29 au 31 mai 2019, soit quatre mois plus tôt qu'en 2018. En 2020 il est prévu d'organiser la revue en avril 2020. L'aide-mémoire validé pour la revue sectorielle conjointe documentera les travaux et sera communiqué au Secrétariat au plus tard le 31 août 2019. Le calendrier des revues sectorielles conjointes pour 2021 et 2022 sera établi au fur et à mesure, mais le pays souhaiterait qu'elles aient lieu pendant la période de mars à mai pour le rapport annuel de mise en œuvre du PTE. Le rapport de synthèse de la mission du Secrétariat du PME de juin 2019 comprend des recommandations spécifiques visant à améliorer la qualité et l'exhaustivité du rapport de mise en œuvre. La version finale du rapport de 2018, disponible à partir du 31 août 2019, fera état d'une certaine amélioration par rapport à celui de 2017, mais il est probable que ce soit au cours de la période à venir que les progrès soient les plus importants. Concrètement, le rapport produit en 2020 comprendra les informations financières et techniques relatives à la mise en œuvre des activités prévues.
Tchad Mai 2018 27,84 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage **Recommandation (compte rendu)** Le Comité a salué l'intention du Tchad de procéder à une analyse sectorielle complète et prend note de ce qu'une requête d'ESPDG sera soumise pour cet exercice. Le Comité encourage le pays à renforcer ultérieurement son PSE en améliorant les données et l'analyse et en présentant un compte rendu au Comité à ce sujet.	**Statut** : en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** La requête d'ESPDG est prévue pour octobre 2019. Elle comprendra un budget pour l'analyse sectorielle de l'éducation.
Comores Mai 2018	**Question ou préoccupation**	**Statut :** en cours

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
2,3 millions de dollars	Qualité de l'apprentissage **Recommandation (compte rendu)** Le Comité a relevé certains besoins d'amélioration du cadre de résultats et a été satisfait de noter que des travaux sont en cours pour améliorer la fiabilité du cadre. Le Comité demande que le Secrétariat soit avisé par l'agence de coordination lorsque l'étude de base sera terminée.	**Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** L'étude initiale n'est pas encore terminée en raison de facteurs qui ont retardé la mise en œuvre du programme. Une révision de la Constitution (mi-2018), les élections présidentielles (début 2019) et le cyclone Kenneth (avril 2019) sont autant de facteurs ayant eu une incidence directe sur le secteur et la mise en œuvre du programme.
Comores Mai 2018 2,3 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** En ce qui concerne le financement national, le Comité demande à l'agence de coordination et aux partenaires de développement d'aider le ministère à concevoir et mettre en œuvre une méthode de ventilation des dépenses consacrées à l'éducation par sous-secteur et que le groupe local des partenaires de l'éducation (GLPE)rende compte chaque année, dans le cadre de la revue sectorielle conjointe, de la part du budget ordinaire de l'éducation allouée au primaire.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Aucune réunion de la revue sectorielle conjointe n'a eu lieu au cours de l'exercice 2019. La première revue sectorielle conjointe visant à examiner la mise en œuvre du PTE est prévue au cours du premier trimestre de l'exercice 20. Les données sont en cours de collecte et de traitement et seront utilisées pour rendre compte du financement national lors de la réunion de la revue sectorielle conjointe.
Comores Mai 2018 2,3 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Le Comité demande au GLPE de lui présenter chaque année un rapport sur les activités sectorielles mises en œuvre et les résultats obtenus dans le domaine de l'éducation inclusive par le biais de revues sectorielles conjointes.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Les activités et résultats liés à l'éducation inclusive seront documentés dans le cadre de la prochaine réunion de la revue sectorielle conjointe.
Comores Mai 2018 2,3 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le Comité encourage fortement la création d'un fonds commun pour l'éducation d'ici à 2020. Il avait été mentionné dans le plan de transition de l'éducation	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Les termes de référence pour le développement d'un fonds commun ont été établis par le ministère de l'Éducation. Le ministère attend un retour de la part des membres du GLPE. Une discussion sur la création d'un fonds commun est prévue lors de la prochaine revue sectorielle conjointe.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	2018-2020, dans le but d'harmoniser le soutien à l'éducation et de réduire les coûts de transaction liés à la gestion des fonds pour l'éducation. Le Comité attend avec intérêt que lui soient transmises des informations à jour sur le développement de ce fonds dans le cadre de la revue sectorielle conjointe annuelle.	
Comores Mai 2018 2,3 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage **Recommandation (compte rendu)** Le Comité constate que dans les systèmes multilingues comme celui des Comores, les résultats en matière d'éducation sont meilleurs si la langue maternelle est utilisée dans les programmes et les salles de classe, en particulier au cours des premières années. Le GPC attend donc avec impatience de recevoir des informations de la part du GLPE, par l'intermédiaire de l'agence de coordination, pour savoir quelles sont les intentions à cet égard et si des actions concrètes sont prévues.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** L'éducation préscolaire se fait en langue shikomori. Les discussions sur l'introduction du shikomori dans les programmes et les salles de classe des niveaux supérieurs ont été engagées, dans le but d'améliorer la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage. La prochaine revue sectorielle conjointe sera l'occasion de poursuivre ces discussions.
Comores Mai 2018 2,3 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage **Recommandation (compte rendu)** Compte tenu de l'importance d'une analyse du secteur de l'éducation pour évaluer la mise en œuvre du plan sectoriel actuel et éclairer l'élaboration du prochain plan sectoriel, le Comité se réjouit qu'une analyse sectorielle complète soit prévue pour 2019 et demande à être tenu informé par l'agence de coordination de la réalisation de cette analyse.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Une feuille de route pour réaliser l'analyse sectorielle et élaborer le prochain plan sectoriel de l'éducation a été préparée et est en cours d'examen par les membres du GLPE, avant que les actes puissent être accomplis. Une requête d'ESPDG est en cours de préparation et sera transmise au GLPE pour validation.
Comores Mai 2018 2,3 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage : revues sectorielles conjointes **Recommandation (compte rendu)** Le Comité est heureux d'apprendre que des revues sectorielles conjointes sont organisées pour 2018 et 2020, ainsi qu'une revue à mi-parcours en 2019 et	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Des informations sont régulièrement communiquées au Secrétariat. La convocation à la première réunion de la revue sectorielle conjointe visant à examiner la mise en œuvre du PTE a été reportée à plusieurs reprises. Elle est désormais prévue pour septembre 2019.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	demande que le Secrétariat soit informé par l'agence de coordination de la date de ces réunions lorsqu'elles seront fixées.	
Congo, République démocratique du Juin 2016 100 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le projet d'élaboration d'un mécanisme de financement commun a été accueilli favorablement.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** L'élaboration d'un mécanisme de financement commun n'a pas encore été confirmée. Des fonds supplémentaires pourraient conduire à l'élaboration d'un mécanisme de financement commun.
Congo, République démocratique du Juin 2016 100 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité : enseignement bilingue **Recommandation (compte rendu)** Le GLPE a été invité à traiter de manière appropriée la question de la langue maternelle d'enseignement.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Les langues nationales d'enseignement sont abordées avec le soutien du GLPE. Dans le cadre d'une stratégie ministérielle, un projet pilote est en cours (fourniture de manuels scolaires, formation d'enseignants), financé par le Programme d'amélioration de la qualité de l'éducation (EQUIP) et d'autres projets financés par les partenaires. La prochaine revue sectorielle conjointe sera l'occasion d'évaluer les progrès accomplis et de discuter des étapes suivantes.
Congo, République démocratique du Juin 2016 100 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** La requête indique que 45 % du budget est alloué à l'enseignement primaire, tandis que la lettre d'engagement mentionne 40 %. Le GPC a invité le GLPE à engager un dialogue sur l'allocation à l'enseignement primaire, en accordant une attention particulière à l'exécution du budget. Il demande également à ce que des comptes rendus lui soient régulièrement transmis.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Une note sur les frais de scolarité a été rédigée pour nourrir la discussion avec les ministres concernés. Le GLPE poursuivra le dialogue avec le nouveau gouvernement en ce qui concerne l'allocation budgétaire consacrée à l'enseignement primaire, y compris lors de la revue sectorielle conjointe prévue pour octobre 2019.
Congo, République démocratique du Juin 2016 100 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le GPC a pris note de ce que l'administration prévoit de supprimer les frais de scolarité, qu'il s'engage en particulier à absorber les salaires des enseignants non rémunérés dans la masse salariale publique et les coûts de fonctionnement des écoles et des administrations locales et à étendre la suppression des frais de scolarité directs à la sixième année et dans tout le pays, afin de réduire la contribution des ménages aux dépenses	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Il s'agit toutefois d'un objectif concernant la part variable et le gouvernement s'est explicitement engagé à supprimer les frais tels que SERNIE, TENAFEP, Minerval. Au cours de l'année scolaire 2018-2019, les frais directs avaient été augmentés par décision ministérielle. Il a été récemment annoncé qu'une petite partie des frais de scolarité sera supprimée. L'agent partenaire, la Banque mondiale et d'autres partenaires se sont engagés à dialoguer activement avec le nouveau gouvernement à propos d'une réduction progressive des frais de scolarité et de la suppression des frais de scolarité. Ce dialogue se poursuit actuellement.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	éducatives (actuellement 73 %). Le GPC a demandé que lui soient transmises régulièrement des informations à jour sur ses projections financières et ses objectifs, en précisant la manière dont il est envisagé d'absorber la part des ménages en matière de dépenses éducatives dans le budget de l'éducation au cours des années suivantes.	
Côte d'Ivoire Février 2018 24,1 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Compte tenu des progrès importants qui restent à accomplir pour garantir une éducation primaire pour tous, le Comité demande qu'il lui soit rendu compte, tout au long de la période de financement, du pourcentage du budget consacré à l'enseignement primaire. Ces comptes rendus peuvent figurer dans les rapports annuels de la revue sectorielle conjointe.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** La revue sectorielle conjointe de 2019 a eu lieu du 3 au 5 juillet. La version finale du rapport annuel de mise en œuvre pour 2018 sera la source d'information sur le financement national. Le rapport sera communiqué par l'agence de coordination aux membres du GLPE. La version finale sera disponible d'ici le 31 août 2019.
Côte d'Ivoire Février 2018 24,1 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage **Recommandation (compte rendu)** Le Comité a constaté que les coûts de l'évaluation sont relativement élevés, mais il a également reconnu que dans la mesure où elle permet d'informer et d'influencer le changement dans tout le secteur, cela reste acceptable. Le Comité demande à l'agent partenaire de lui présenter un compte-rendu à la fin du financement en expliquant dans quelle mesure les évaluations ont contribué au dialogue et aux actions dans le secteur.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Les évaluations n'ont pas encore commencé.
Gouvernement fédéral de Somalie Août 2018 17,9 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le Comité se réjouit que le Gouvernement fédéral somalien se soit engagé à mettre en œuvre un plan de croissance visant à accroître progressivement la part nationale des ressources allouées à l'éducation. Le	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Une revue sectorielle conjointe a été menée en Somalie (République fédérale) en juillet 2019. Le financement national a fait l'objet de discussions et le gouvernement a fait état d'une augmentation à 5,01 % du budget national alloué à l'éducation pour 2019, par rapport à 0,65 % en 2017 et 1,92 % en 2018.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	Comité demande au comité sectoriel de l'éducation, par l'intermédiaire de l'agence de coordination, un rapport annuel sur le niveau du financement national alloué au secteur.	
Gouvernement fédéral de Somalie Août 2018 17,9 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage : revues sectorielles conjointes **Recommandation (compte rendu)** le Comité note que la norme de faisabilité du PSSE n'a pas été respectée. Pour faciliter la planification, la budgétisation et le suivi du secteur, le Comité recommande que l'exercice de planification annuelle de la revue sectorielle conjointe s'inspire du PSSE et du plan opérationnel chiffré, tout en l'alignant de manière réaliste sur l'enveloppe budgétaire annuelle du ministère de l'Éducation et des partenaires de développement. Le Comité attend avec intérêt d'être informé des progrès réalisés dans le cadre des rapports annuels de la revue sectorielle conjointe.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** La revue sectorielle conjointe qui a eu lieu en juillet 2019 a permis d'obtenir une vue d'ensemble des performances du PSSE et a dévoilé les progrès réalisés en fonction des 40 indicateurs sous-sectoriels identifiés dans le PSSE. Les statistiques qui étayent la revue sectorielle conjointe du secteur de l'éducation doivent être examinées à la lumière des enjeux suivants (p. 9 du rapport) : difficultés d'accès, disponibilité limitée des données, difficultés de communication et de coordination, forte décentralisation de l'offre du secteur de l'éducation et manque de clarté dans la ventilation des données entre le Gouvernement fédéral de Somalie et les régions autonomes du nord (Somaliland et Puntland). Qui plus est, le rapport de la revue sectorielle conjointe de 2019 fait spécifiquement état du niveau « d'achèvement des activités » (quelles que soient les difficultés rencontrées, les petites et les grandes activités étant pondérées de manière identique). Parmi toutes les activités de la première année du PSE, 4 % ont été achevées et 28 % demeurent partiellement achevées ; des plans concrets ont été mis en place pour la réalisation de 13 % et pour 54 % des activités et résultats attendus pour 2019, rien n'a été prévu. Au cours de la revue sectorielle conjointe de 2019, une liste des tâches proposées pour repenser le PSSE et des plans d'action connexes ont été soumis à discussion. Il était nécessaire d'en discuter dans la mesure où la démarche actuelle semble peu ciblée et orientée vers une myriade de priorités concurrentes, parmi lesquelles de nombreuses n'ont pas forcément un lien étroit avec le PSSE. Dans ce contexte, parmi les points abordés figuraient : la suppression des activités non réalisables du PSSE, la responsabilité d'actions spécifiques confiées à des individus spécifiques, avec des échéanciers ; la priorisation des actions ayant la plus grande incidence sur le développement national et le bien-être des élèves ; et la redéfinition des cibles des indicateurs pour les rendre réalistes eu égard aux ressources disponibles.
Gouvernement fédéral de Somalie Août 2018 17,9 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système **Recommandation (compte rendu)** Le GPC reconnaît l'importance du financement extérieur pour le secteur, mais s'inquiète de sa fragmentation. Le	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le rapport de synthèse de la revue sectorielle conjointe du secteur de l'éducation de 2019 a confirmé (p.35) les préoccupations concernant la fragmentation et le manque de clarté de l'alignement des

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	GPC est conscient des efforts actuellement déployés pour renforcer la coordination sectorielle en vue d'améliorer l'adhésion nationale, l'alignement, la responsabilité et l'efficacité de la contribution aux objectifs du PSE. À cet égard, le GPC demande également un rapport annuel de la revue sectorielle conjointe par l'intermédiaire de l'agence de coordination sur les progrès réalisés dans la coordination et l'alignement des bailleurs de fonds et sur les progrès réalisés collectivement dans la reconstruction et le renforcement du système éducatif public.	partenaires sur les priorités et les activités du PSSE. Pendant ce temps, lors de la revue sectorielle conjointe du secteur de l'éducation, les bailleurs de fonds ont pris un engagement et s'inscrivent en faveur de (p. 38) la coordination, l'alignement, la responsabilité mutuelle et la transparence : en partageant les informations, la documentation concernant le projet et les données avec le ministère de l'Éducation, de la Culture et de l'Enseignement supérieur (MoECHE) ; en garantissant la transparence des achats ; en insistant sur l'amélioration des structures gouvernementales (au lieu de les contourner) ; et en encourageant la coopération entre les États membres fédéraux et le gouvernement fédéral sur l'éducation. Les travaux en ce sens devraient se poursuivre au cours de l'année à venir.
Guinée-Bissau Février 2018 4,7 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** La part du budget de l'éducation dans le budget de l'État s'élevait à 13 % en 2013. Elle devrait passer à 15,3 % en 2017 et atteindre 20 % d'ici 2025. Le gouvernement s'est fermement engagé à atteindre cet objectif, et le Comité demande au GLPE de faire le point, par l'intermédiaire de la revue sectorielle conjointe annuelle, sur les progrès accomplis dans la réalisation de cet objectif tout au long de la mise en œuvre du financement.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Faute de revue sectorielle conjointe, aucune donnée n'est disponible à ce stade. Le GLPE s'est engagé à prêter son concours à la préparation d'une revue sectorielle conjointe l'année prochaine et à prendre contact avec le ministère et le gouvernement afin de communiquer le budget de l'éducation.
Guinée-Bissau Février 2018 4,7 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** La part actuelle des dépenses prévues pour l'enseignement primaire dans le budget de l'éducation est d'environ 49,5 % (2013), ce qui indique une tendance à la baisse par rapport à 2006 où elle était de 56,7 %. Bien que le gouvernement se soit engagé à élever la part de l'enseignement primaire à 52 % d'ici à 2019 et que le modèle de financement requis de 45% ou plus ait été respecté, le Comité demande au GLPE de suivre de près la tendance et d'être tenu informé chaque année dans le cadre de la revue sectorielle conjointe.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Aucune revue sectorielle conjointe n'a été organisée à ce jour. Le GLPE s'est engagé à contribuer à la préparation d'une revue sectorielle conjointe l'année prochaine (2020).

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
Guinée-Bissau Février 2018 4,7 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Compte tenu des problèmes liés à l'efficience en Guinée-Bissau, le Comité demande au GLPE de lui rendre compte des progrès accomplis en matière de réduction des abandons et de redoublement chaque année dans le cadre de la revue sectorielle conjointe.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Une des principales difficultés en Guinée-Bissau a été l'accès aux données. Les partenaires apportent leur soutien dans ce domaine (par exemple, l'UNICEF aide actuellement le gouvernement dans la publication des statistiques annuelles 2018 afin d'obtenir des données sur l'abandon scolaire et le redoublement). Le programme a connu de légers retards. Les données probantes seront peut-être disponibles à un stade ultérieur de l'exécution du programme.
Lesotho Juin 2017 2,1 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** En raison d'un déficit de financement dans la pleine réalisation du PSE, en particulier pour les dernières années de 2021 à 2025, le GPC a recommandé au Lesotho de mettre en place une solide stratégie de financement intégral du PSE et de rendre compte des progrès réalisés à cet égard dans le rapport annuel d'avancement.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le Secrétariat a reçu une matrice des prérequis indiquant l'augmentation du financement de l'éducation. Le pays consacre 19 % de ses dépenses à l'éducation, et plus de 20 % des dépenses ordinaires du gouvernement sont orientées vers ce secteur. Il convient de noter cependant que le pays souffre depuis peu d'une crise financière et qu'il lui est presque impossible d'accroitre le financement national pour combler de déficit de financement du PSE. .
Lesotho Juin 2017 2,1 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage : indicateurs du cadre de résultats **Recommandation (compte rendu)** Les résultats intermédiaires du PSE ne comportent pas d'objectifs annuels, ce qui ne facilitera pas l'évaluation des progrès par rapport aux objectifs finaux. Il est donc demandé au Lesotho de définir des objectifs annuels pour les indicateurs intermédiaires dans le cadre de résultats du PSE et de faire le point sur ces objectifs dans le rapport annuel d'avancement.	**Statut :** terminé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** La dernière revue sectorielle conjointe organisée en juin 2018 a constitué un bon cadre pour réfléchir sur la mise en œuvre du PSE et les avancées en direction des objectifs. Les progrès du pays en ce qui concerne l'accès à l'éducation sont évidents, mais la question de l'accès à une éducation de qualité continue de poser des difficultés. De nouvelles politiques et réformes ont été mises en place pendant la mise en œuvre du PSE afin de relever certains des enjeux du secteur, mais ne se sont pas traduites par une amélioration des résultats d'apprentissage. Communiquer sur les cibles à long terme est devenu particulièrement difficile aussi il a été recommandé d'adopter des plans à moyen terme (5 ans). Le PSE en cours manque en outre d'un cadre solide de suivi et d'évaluation assorti de cibles annuelles. Ces enseignements seront pris en considération dans le prochain PSE qui proposera des cibles annuelles.
Lesotho Juin 2017 2,1 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Coordination des bailleurs de fonds **Recommandation (compte rendu)**	**Statut :** terminé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019**

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	Étant donné l'importance de la surveillance et de la coordination globales du secteur, l'absence de revue sectorielle conjointe au cours de ces dernières années est inquiétante. Le GPC a vivement recommandé que le ministère reprenne les examens annuels, en collaboration avec le GLPE, et a demandé à être informé de l'évolution de la situation dans le rapport d'activité annuel.	Une revue sectorielle conjointe a eu lieu en juin 2018 pour la première fois en sept ans. Le pays a depuis commencé à réviser son PSE qui devrait être finalisé d'ici novembre 2019. La prochaine revue sectorielle conjointe se tiendra en 2020. Le Lesotho continuera néanmoins à organiser des réunions trimestrielles du GLPE pour rendre compte de la mise en œuvre du PSE puisque la plupart des difficultés recensées dans le cadre du PSE en cours restent pertinentes.
Libéria Septembre 2017 11,9 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Le GPC attend avec intérêt de recevoir un compte rendu sur la sélection des comtés effectuée en fonctions de critères liés à l'éducation clairement définis et d'autres critères liés à la santé et au bien-être des enfants. Le GPC souligne également l'importance d'impliquer les enseignants et leurs organisations représentatives, et d'autres parties prenantes dans le processus.	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Un compte rendu a été présenté au GPC en mai 2018. Les conditions ont été remplies.
Libéria Septembre 2017 11,9 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Renforcement des systèmes **Recommandation (compte rendu)** Le GPC attend avec intérêt de prendre connaissance dans le rapport d'avancement annuel des progrès relatifs à la mise en œuvre du PSE et de l'évaluation qui en a été faite à l'occasion de la revue sectorielle conjointe.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le Libéria a organisé sa revue sectorielle conjointe pour 2017 en novembre 2018, à laquelle le Secrétariat a participé. Il s'agissait de la première revue sectorielle du Plan sectoriel « Pour le meilleur en matière d'éducation » (G2B-ESP) 2017-2021 et elle couvrait l'ensemble des sous-secteurs de l'enseignement préscolaire, primaire, secondaire, EFTP (enseignement et formation techniques et professionnels), de l'enseignement supérieur, de l'éducation non formelle et de l'alphabétisation des adultes. Les résultats de la revue sectorielle conjointe du secteur de l'éducation comprennent un rapport annuel sur la performance et un rapport récapitulatif de la revue, ainsi qu'un projet de plan opérationnel pour 2019. Le Secrétariat a également reçu et examiné deux rapports d'avancement pour l'ESPIG du PME.
Libéria Septembre 2017 11,9 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité : Accès **Recommandation (compte rendu)** Le GPC attend avec intérêt de lire le rapport annuel d'avancement pour prendre connaissance des progrès réalisés dans le domaine de la scolarisation des enfants	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le ministère de l'Éducation et la Banque mondiale ont achevé un projet de note de politique générale sur la scolarisation des enfants ayant dépassé l'âge scolaire avant l'examen à mi-parcours du G2B-ESP, prévu plus tard dans le courant de cette année. Le projet est actuellement entre les mains des membres du ministère de l'Éducation et du GLPE pour un examen technique à l'issue duquel des

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	ayant dépassé l'âge scolaire et plus particulièrement dans les écoles ciblées par le programme, d'examiner l'évolution des frais de scolarité effectifs dans les écoles appuyées par le projet, et des progrès en direction de la gratuité de l'éducation préscolaire.	commentaires devraient être formulés. Il comprend l'analyse des données du recensement de 2016-2017 et un examen des programmes actuels d'enseignement accéléré. Aucun progrès n'a été constaté concernant la scolarisation des enfants ayant dépassé l'âge scolaire ou la réduction des frais de scolarité pour l'éducation de la petite enfance (EPE) dans les écoles ciblées, car le programme de subventions aux écoles de l'EPE devrait débuter lors de la deuxième année (2019-2020). Actuellement, la politique du gouvernement du Libéria concernant les frais de scolarité préscolaires reste inchangée. La réduction ou la suppression des frais de scolarité de l'EPE est toujours au programme du G2B-ESP. La collecte des données pour la deuxième année commencera en septembre. Le ministère de l'Éducation a proposé d'utiliser une partie de l'AMP supplémentaire pour financer l'apprentissage accéléré de 5 000 élèves en EPE qui ont dépassé l'âge scolaire dans les districts les plus touchés.
Libéria Septembre 2017 11,9 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Renforcement des systèmes **Recommandation (compte rendu)** Compte tenu de l'importance de l'alignement sur les systèmes nationaux et de leur renforcement, le Comité attend avec intérêt de prendre connaissance des progrès réalisés sur le plan du renforcement des capacités et des mesures prises pour veiller à la stabilité budgétaire des activités pendant la mise en œuvre du PSE de manière générale et du programme en particulier.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le ministère de l'Éducation a adapté la conception des composantes 2.1, 2.2 et 3.2 pour accroître la durabilité et le transfert de compétences ; la formation des enseignants et des chefs d'établissement est désormais assurée par des instituts de formation des enseignants en milieu rural (RTTI) soutenus par des prestataires de services en renforcement des capacités dans le cadre d'ONG. Le ministère de l'Éducation a également réuni trois activités de collecte de données dans le cadre de l'évaluation de la qualité des écoles, mais il n'a pas été en mesure de procéder au recensement avant la fin de l'année scolaire. Malgré la situation financière très difficile, le gouvernement du Libéria a réussi à maintenir les salaires des enseignants, mais a réduit les ressources consacrées aux activités d'investissement et de développement, en dehors du paiement des frais d'examen du secondaire du Conseil des Examens d'Afrique de l'Ouest (WAEC). Les consultants de l'équipe d'élaboration du projet sont chargés de travailler en étroite collaboration avec leurs homologues.
Madagascar Février 2018 46,8 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le Comité demande aux autorités nationales d'accorder une grande priorité aux efforts envisagés pour augmenter le budget de l'enseignement primaire, et au groupe local des partenaires de l'éducation (GLPE), par l'intermédiaire de l'agence de coordination, de faire	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Des discussions approfondies ont eu lieu sur cette question entre le Secrétariat, l'agence de coordination, l'agent partenaire et le gouvernement. Lors de sa dernière mission à Madagascar, le Secrétariat a organisé des sessions pour discuter des progrès du financement national. Le rapport de la revue sectorielle conjointe qui a eu lieu en 2019 fera donc mention des progrès en matière de financement national.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	rapport chaque année sur ce point dans le cadre de la revue sectorielle conjointe.	
Madagascar Février 2018 46,8 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Le Comité a fait remarquer que l'objectif de 15 % d'enfants handicapés intégrés dans le système scolaire est très faible. Le Comité demande au pays de lui présenter un compte rendu lors de la revue sectorielle conjointe concernant les résultats obtenus grâce aux mesures mises en œuvre dans ce domaine, et de voir s'il ne serait pas possible d'encourager un niveau d'ambition plus élevé dans ce domaine.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** La première revue sectorielle conjointe depuis 2014 a eu lieu en juillet 2019. Le rapport présentera donc les progrès constatés dans le cadre de la politique de PSE à l'égard des enfants handicapés à Madagascar.
Népal Mai 2015 59,3 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le GPC a observé avec inquiétude la diminution des allocations budgétaires au secteur de l'éducation et plus particulièrement les implications pour les mesures proposées en matière d'efficience et d'équité. La réussite de ces mesures, liées à deux indicateurs pour la part variable dépend de la disponibilité de ressources suffisantes pour absorber le nombre supplémentaire d'élèves souhaitant poursuivre leurs études. Le Comité a demandé à être tenu informé des progrès réalisés en ce qui concerne le plan du secteur de l'éducation que le ministère cherchait à achever en 2016, notamment au titre du financement national consacré à l'éducation sur le moyen terme (dépenses engagées et effectives).	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Si la situation économique du Népal au cours des dernières années s'est révélée meilleure que prévu dans le scénario financier du plan de développement du secteur scolaire chiffré, le budget de l'éducation a augmenté en valeur absolue, mais pas en pourcentage du budget national. Le pourcentage du budget alloué au secteur, y compris le service de la dette, est resté à 12,4 % en 2018/19, ce qui est inférieur aux 13,7 % prévus et aux 15,1 % actuellement inclus dans la matrice des prérequis de l'ESPIG (en dehors du service de la dette). Il convient de noter que dans le contexte du fédéralisme (décentralisation) qui est entré en vigueur récemment, l'État a dû prévoir une énorme allocation budgétaire pour contribuer à son succès. De plus, en raison de la transition, il n'a pas encore été possible d'obtenir des chiffres concernant le budget consacré aux écoles publiques par les administrations locales. La part ordinaire du budget de l'éducation dans le budget national ordinaire s'élève à 15,9 % (sur la base du budget alloué et non des dépenses réelles). Les données sur les dépenses des administrations locales (financement conditionnel) pour l'exercice 2018-2019 sont en cours de collecte et ne sont pas encore disponibles. Toujours par rapport à l'exercice 2018-19, le budget de l'éducation pour l'exercice 2019-2020 a augmenté d'environ 21,7 % tandis que l'augmentation du budget national total est d'environ 16,6 %. Le rapport de l'examen à mi-parcours 2019 fournit une analyse détaillée du budget, précisant notamment la façon dont les nouveaux gouvernements provinciaux et locaux allouent le budget à l'éducation. Cela fait partie des principaux indicateurs de performance du plan de développement du secteur scolaire, et le GLPE continuera de suivre la situation, y compris les discussions avec le ministère des Finances, comme cela se fait traditionnellement chaque année. Toutefois, il convient de mentionner que les chiffres indiqués dans l'examen à mi-parcours ne sont pas les mêmes que ceux de la matrice des prérequis de l'ESPIG, car

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
		celle-ci comprenait le budget alloué à la reconstruction des écoles dans les districts touchés par le séisme (alloué par l'autorité nationale pour la reconstruction et non par le ministère de l'Éducation) ce qui n'est pas le cas du chiffre indiqué dans l'examen à mi-parcours.
Rwanda Mai 2015 25,2 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le GPC a demandé un compte rendu sur le financement national consacré à l'éducation (dépenses engagées et effectives), particulièrement le montant du financement national pour l'éducation à moyen terme (les trois dernières années, et les projections sur trois ans) hors aide alignée au développement.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Deux missions ont été menées au cours de l'exercice 2019, toutes deux consacrées particulièrement au financement de l'éducation. Des discussions ont eu lieu avec le ministère de l'Éducation et le ministère des Finances. En outre, le Secrétariat a longuement échangé avec le Gouvernement et les partenaires de développement sur la question du faible financement de l'éducation au Rwanda. Le problème avait également été évoqué lors de la revue sectorielle conjointe en novembre 2018 et juin 2019. Dans l'intervalle, le pays a présenté une requête d'ESPIG en novembre 2018 sans parvenir à freiner la tendance à la baisse du financement de l'éducation. La directrice générale du Secrétariat a conseillé au pays de travailler à de meilleurs investissements en matière d'éducation pour améliorer les chances d'aboutir de la demande de financement auprès du Conseil d'administration du PME. Cette situation, ainsi que le faible indice de capital humain récemment rapporté pour le Rwanda, a agité les cercles politiques au Rwanda. D'après certaines sources, les tendances seraient meilleures dans le nouveau budget et c'est là-dessus que reposera la nouvelle requête d'ESPIG. L'amélioration des tendances reste à confirmer. Pendant ce temps, la discussion se poursuit avec le gouvernement et les partenaires.
Sierra Leone Août 2018 17,2 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le Comité demande à l'agent partenaire de lui rendre compte dans ses rapports annuels du budget de l'enseignement primaire ainsi que des dépenses effectives de l'enseignement primaire en pourcentage du budget total et des dépenses de l'éducation (ordinaire et en capital).	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le GLPE est soutenu par les principaux bailleurs de fonds partenaires du domaine de l'éducation pour suivre l'évolution du budget et des dépenses budgétaires. Un examen des dépenses publiques du secteur de l'éducation en 2019-2020 doit être réalisé par l'UNICEF. Une analyse diagnostique du secteur de l'éducation sera réalisée en 2019-2020 dans le cadre de l'ESPIG.
Sierra Leone Août 2018 17,2 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Le Comité demande à l'agent partenaire de rendre compte dans ses rapports annuels du nombre de classes préscolaires construites dans les six conseils locaux ciblés (district de Kenema, district de Bombali, district de	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le ministère de l'Éducation de base et de l'Enseignement secondaire supérieur (MBSSE) collecte des données sur la construction des classes préscolaires. Les dernières données disponibles (2017/2018) montrent un investissement important dans les classes préscolaires pour les six conseils locaux, ce qui réduit le nombre de classes nécessaires pour atteindre l'objectif pour les six districts de 216 (en 2016,

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	Kambia, district de Port Loko, district de Moyamba et district de Pujehun).	illustré dans le document de programme ESPIG du PME) à 73 (en 2018). La construction financée par l'ESPIG devrait commencer en octobre 2019.
Sierra Leone Août 2018 17,2 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage **Recommandation (compte rendu)** Le Comité demande à l'agent partenaire de revoir les cibles des deux indicateurs de résultats liés à la compétence de niveau primaire 2 (P2) avec une formulation qui met l'accent sur les progrès plutôt que sur le pourcentage d'enfants qui ne maîtrisent toujours pas les acquis scolaires de base, et d'en rendre compte au Secrétariat dans un document révisé sur le programme.	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Les indicateurs de résultats et les cibles ont été révisés pour mettre l'accent sur les progrès, comme suit : • augmentation en % du nombre d'enfants (garçons/filles) à la fin de la 2e année qui peuvent répondre à une question de compréhension de la lecture [Définition — Répondre aux questions littérales et de déduction sur le texte] • augmentation en % du nombre d'enfants (garçons/filles) à la fin de la 2e année qui peuvent répondre à une question de calcul complexe [Résoudre des problèmes simples d'addition et de soustraction de niveau 1 et plus difficiles de niveau 2]
Somalie (Puntland) Août 2017 5,6 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le GPC attend avec intérêt de prendre connaissance dans le rapport annuel d'avancement des progrès réalisés concernant la volonté des autorités nationales d'accroître la part de l'éducation dans le budget de 1 % chaque année, ainsi que les progrès sur la mise en œuvre d'engagements de financements spécifiques comme la prise en charge des salaires des enseignants, le SIGE et les examens nationaux.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Dans la requête d'ESPIG, les autorités nationales ont promis d'augmenter la part de l'éducation dans le budget national d'1 % par an. Lors de la 4e revue sectorielle conjointe du Puntland organisée en janvier 2018, le vice-président et le ministre des Finances ont confirmé que la part de l'éducation dans le budget était passée de 7 % à 8 % dans le budget 2018. L'engagement avait été pris que l'annonce différée des contributions des autorités du Puntland pour la reconstitution des ressources du PME comprendrait les chiffres qui confirmeraient cette augmentation. Cependant aucune donnée sur la mise en œuvre effective du budget n'a pu être présentée et le Secrétariat a été informé du fait que les autorités nationales n'avaient pas pu tenir leur engagement qui était d'accroître la contribution au paiement des salaires des enseignants en 2018. La requête du Puntland pour une AMP supplémentaire en août 2019 comprenait une mise à jour du financement national. Les dépenses d'éducation budgétisées en pourcentage des dépenses publiques sont passées de 5,7 % en 2016 à 7,0 % en 2017, 7,5 % en 2018, puis 7,5 % en 2019 (en raison de la sécheresse). Les valeurs cibles pour les années suivantes sont en effet de 8,0 %, 9,0 % et 10,0 % pour 2020, 2021 et 2022 respectivement. L'examen des dépenses effectives dans l'éducation pour la même période fait apparaître une augmentation de 2,8 % en 2016, de 3,8 % en 2017 et de 5,6 % en 2018. (Les données sur les dépenses réelles pour 2019 ne sont pas encore disponibles.) Le Secrétariat s'assurera en surveillant de près que cette tendance positive des dépenses effectives se poursuit. En ce qui concerne les progrès réalisés dans la mise en œuvre d'engagements financiers spécifiques, tels que le paiement des salaires des enseignants, le SIGE et les examens nationaux, le document de programme pour l'AMP supplémentaire du Puntland, daté du 22 août 2019, indique (p. 55-56) que

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
		l'administration réduira le budget total consacré aux dépenses ordinaires comme le SIGE et les examens, et dans le cadre du programme du PME, réalisera une étude de faisabilité sur les différents moyens de réduire le budget affecté à cet examen, et réalisera des exercices internes afin d'envisager un moyen de réduire les coûts du SIGE. La supervision annuelle et les agents techniques régionaux du SIGE recrutés dans le cadre de ce programme seront inclus dans la masse salariale de l'administration. Le gouvernement prévoit d'utiliser l'augmentation prévue du budget annuel de l'éducation pour honorer ses engagements en matière de paiement des salaires ordinaires des enseignants et combler l'écart entre les coûts des activités ordinaires afin de garantir un financement national durable des fonctions essentielles de gestion du secteur de l'éducation (SIGE, examen, supervision).
Somaliland Mai 2018 7,68 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système **Recommandation (compte rendu)** Dans le contexte des principes du PME relatifs à la capacité des pays en développement et à la promotion de l'utilisation des systèmes nationaux, le Comité se félicite de l'engagement positif des autorités nationales dans l'élaboration de la proposition de financement et attend avec intérêt de recevoir des preuves de leur adhésion à la mise en œuvre du financement dans les rapports d'avancement réguliers de l'agent partenaire pendant la durée du financement.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le premier rapport d'avancement pour la période allant de juillet 2018 à juin 2019 présenté par le pays fait état d'une participation active des autorités nationales dans la mise en œuvre du projet.
Somaliland Mai 2018 7,68 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le GPC félicite les autorités nationales d'avoir plus que doublé le financement du secteur de l'éducation entre 2012 et 2017, et plus encore d'avoir amorcé une trajectoire de croissance de la part de l'éducation dans le budget national vers 13 % d'ici 2020. Le GPC demande à être informé des progrès réalisés dans ce domaine par le biais des rapports de la revue sectorielle conjointe pendant toute la durée du financement et encourage les autorités nationales à aller plus loin dans l'augmentation de la part de l'éducation dans le budget national afin de répondre aux besoins importants du secteur en matière d'accès et de qualité.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le Somaliland a produit un rapport de la revue sectorielle conjointe de septembre 2018 portant sur la revue de 2017. D'après le rapport de la revue sectorielle conjointe, « le gouvernement a affecté chaque année une part croissante du budget au secteur de l'éducation, qui passera de 7 % à 13 % d'ici 2021. Grâce à ce renforcement de la capacité financière, le ministère de l'Éducation et des Sciences a intensifié son soutien aux examens nationaux avec ses propres ressources. En 2017, la part financée par le ministère de l'Éducation et des Sciences représentait 67 %, le reste provenant des partenaires de développement. » La prochaine revue sectorielle conjointe (qui concernera 2018) est en principe prévue pour août 2019.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
Soudan du Sud Novembre 2018 35,7 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le GPC s'est réjoui de la décision du gouvernement d'augmenter la part allouée à l'éducation dans le budget national de 4 % en 2017 à 10 % pour l'exercice en cours et a estimé que la trajectoire de financement était suffisante pour répondre à la nécessité d'une orientation à la hausse vers les 20 % pour le financement national, compte tenu de la fragilité du contexte. Toutefois, le GPC demande à l'agence de coordination, au nom du GLPE et par l'intermédiaire des revues sectorielles conjointes, de présenter chaque année un rapport sur le budget et les dépenses consacrées à l'éducation.	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le financement de l'éducation a fait l'objet de discussions lors de la revue sectorielle conjointe de février 2019. Les ministres de l'Éducation publique se sont enquis de l'utilisation de l'allocation supplémentaire consacrée à l'éducation dans le budget national. Ils ont particulièrement exprimé leur préoccupation concernant le mode de répartition de cette allocation entre les États. Une formule de partage des ressources existe, mais elle n'avait pas été envisagée au moment de l'annonce de l'allocation supplémentaire par le ministère fédéral. Ce dernier s'est engagé à travailler avec les ministères d'États afin de confirmer la part de la nouvelle allocation renforcée destinée à l'État.
Soudan du Sud Novembre 2018 35,7 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système **Recommandation (compte rendu)** Le Comité a constaté que les indicateurs du cadre de résultats ne sont pas tous ventilés par genre et par handicap, deux aspects majeurs de l'inégalité au Soudan du Sud. Le Comité demande à l'agent partenaire d'inclure cette ventilation dans des rapports d'avancement réguliers afin de suivre les progrès réalisés dans ce domaine et de préciser le nombre total d'enfants non scolarisés touchés exclusivement par les activités des projets financés par le PME.	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** L'agent partenaire passe actuellement en revue le cadre de résultats et soumettra une version révisée dans le cadre du compte rendu sur les cibles ventilées pour la construction des écoles. Le nombre total d'enfants non scolarisés que les activités du projet doivent atteindre a été précisé. Ils sont 300 000. Ce chiffre comprend les enfants bénéficiant de salles de classe neuves/réhabilitées, de manuels scolaires reçus et recevant l'enseignement d'enseignants formés dans le cadre du projet du PME.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
Tanzanie (Zanzibar) Décembre 2017 5,8 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le GPC a reconnu que les bons résultats du secteur concernant l'achèvement du primaire atténuent les risques liés à des affectations budgétaires inférieures à 45 %. Compte tenu de cela, le Comité a demandé que le rapport annuel sur la mise en œuvre de 2018, et ceux qui suivront, incluent des données sur la part de financements nationaux allouée à ce sous-secteur et sur les dépenses consacrées à l'éducation préscolaire et primaire, ainsi que des données sur l'accès à l'éducation préscolaire et sur l'achèvement du primaire. Le Comité a encouragé en outre la mise en place d'une délimitation plus précise à l'avenir entre les sous-secteurs du préscolaire et du primaire.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Zanzibar a tenu compte de la recommandation visant à obtenir une image plus précise du financement de l'éducation dans ce secteur. KPMG a été chargé par la SIDA d'élaborer un document très utile sur le financement du secteur de l'éducation. Le rapport insiste sur l'ampleur de l'enjeu lié à la décentralisation par délégation. Les difficultés engendrées par les faiblesses systémiques du cadre de dépenses à moyen terme, en particulier au cours des deux dernières années, mais aussi en préparation, sont présentées en détail dans le rapport. Le rapport insiste sur la nécessité de parer à l'absence d'une vision sectorielle et d'une planification et de rapports financiers stratégiques et sectoriels pour que le système fonctionne plus efficacement. En ce qui concerne la délimitation entre le primaire et le préscolaire, la tâche n'est pas terminée. Le dernier rapport de mission du Secrétariat souligne : « La part du budget de l'éducation du Gouvernement révolutionnaire de Zanzibar affectée à l'enseignement primaire semble diminuer : 36 % du budget étaient affectés au préscolaire et au primaire en 2017/18 (rapport KPMG). Deux modalités d'allocation différentes pour les dépenses indirectes portent la part à 43 % ou 46 %. Il serait utile qu'un éducateur examine les postes couverts par les dépenses indirectes et fasse une évaluation raisonnable de la répartition des dépenses : préscolaire, primaire, secondaire ou tertiaire ; puis recalcule la part consacrée à chaque sous-secteur. La répartition des autres coûts et des coûts indirects par budget ou par effectif ne tient pas compte de la répartition par fonction, de sorte qu'un examen plus approfondi sera utile. »
Tanzanie (Zanzibar) Décembre 2017 5,8 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Qualité de l'apprentissage : revues sectorielles conjointes **Recommandation (compte rendu)** Le Comité a demandé à ce que des éléments concrets de la tenue de la première revue sectorielle conjointe annuelle de Zanzibar soient présentés lors de la réunion d'avril 2018.	**Statut :** achevé **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Une revue sectorielle conjointe pour l'éducation a eu lieu en 2018 et en 2019, les rapports sont disponibles.
Gambie Février 2018 5,3 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le Comité se réjouit que la Gambie se soit engagée dans un plan de croissance visant à accroître progressivement la part nationale des ressources allouées à l'éducation, en espérant atteindre 20 %. Le Comité demande à l'agence de coordination/au GLPE de lui présenter un	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** La revue conjointe des bailleurs de fonds de 2019 ne comprenait pas l'examen de la mise en œuvre du PSE et du financement national du secteur de l'éducation ; par conséquent, les informations demandées n'ont pas pu être obtenues par le rapport de cette revue. L'Agence de coordination (UNICEF) aide le ministère de l'Éducation de base et de l'Enseignement secondaire à recueillir des informations à jour sur le niveau de financement national.

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
	compte rendu annuel dans le cadre de la revue sectorielle conjointe sur le niveau du financement national affecté au secteur.	
Gambie Février 2018 5,3 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : renforcement du système/des capacités **Recommandation (compte rendu)** Afin de garantir la durabilité et de progresser vers l'alignement, le Comité demande à l'agence de coordination/au GLPE, par l'intermédiaire de la revue sectorielle conjointe, de lui présenter un rapport annuel sur les mesures de renforcement des capacités prises par l'unité de coordination du projet en soutien aux autorités nationales.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Le renforcement institutionnel et l'allocation pour le renforcement des capacités dans le cadre du PSSE sont très modestes, mais le ministère donne la priorité aux besoins de renforcement des capacités afin de pouvoir prendre des engagements dans le cadre du budget alloué. Le secteur révise et renforce le système comptable pour combler les lacunes identifiées par le spécialiste financier de la banque, renforcer le SIGE, soutenir le processus de réforme du Gambia College, le personnel informatique et d'autres domaines de gestion opérationnelle du projet afin d'améliorer l'efficacité de la prestation des services de gestion de projet et de formation, en particulier en ce qui concerne l'utilisation des données dans la prise de décisions politiques éclairées et opportunes et pour affecter efficacement les ressources nationales et des bailleurs de fonds.
Gambie Février 2018 5,3 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité : Accès **Recommandation (compte rendu)** Le Comité relève avec inquiétude le grand nombre d'enfants non scolarisés et demande au GLPE de lui présenter chaque année un compte rendu, dans le cadre de la revue sectorielle conjointe, sur les progrès et le champ d'action du programme de lutte contre la déscolarisation.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Dans le cadre de la mise en œuvre de la politique sectorielle de l'éducation 2016-2030, des initiatives ciblées clés ont été appliquées pour réduire l'incidence de la déscolarisation : a) Les huit districts de la région 5 ayant le taux brut de scolarisation (TBS) le plus bas bénéficient d'une forme d'incitation et de transferts de fonds conditionnels pour attirer et retenir les élèves dans ces huit districts. b) Une enquête sur les Majalis, lancée et financée par le PSSE, est en cours de finalisation et devrait fournir des informations qui aideront à la prise de décision en intervenant d'une certaine manière pour cibler l'offre faite aux enfants non scolarisés autour des Majalis. c) L'éducation de la deuxième chance qui est mise en œuvre dans les zones où les taux d'abandon et de déscolarisation sont élevés. L'initiative sur l'éducation de la deuxième chance donnera aux déscolarisés, en particulier à ceux qui ont abandonné l'école, l'occasion de reprendre des études en toute souplesse. Ces interventions, parmi d'autres interventions classiques entreprises par le passé dans le domaine de l'éducation, devraient être poursuivies afin d'accélérer la baisse du taux de déscolarisation. d) Éducation de base gratuite et obligatoire. e) Repas à l'école gratuits (programmes de cantines scolaires) f) Fourniture de serviettes hygiéniques pour les filles : rédaction d'une proposition de projet pour l'éducation inclusive afin d'intégrer des enfants non scolarisés, ceux qui n'ont jamais été scolarisés,

Pays	Questions ou préoccupations et recommandations	Point sur l'exercice 2019
		les enfants handicapés, les enfants ayant des besoins spéciaux importants, un programme d'apprentissage, une formation de base en informatique et en compétences non formelles dans le cadre du programme scolaire, et la formation de la communauté locale aux compétences de base en alphabétisation, anglais et mathématiques. g) Élargir l'accès en construisant de nouvelles salles de classe supplémentaires dans les zones mal desservies et les régions très éloignées.
Zimbabwe Décembre 2016 20,6 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Système : financement de l'éducation **Recommandation (compte rendu)** Le GPC est préoccupé par les montants considérables que les ménages doivent prélever sur leurs revenus pour financer l'éducation. Il espère que cette question sera traitée dans le PSE.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Les réformes de la loi sur l'éducation, qui consacrent les droits des élèves à « l'éducation financée par l'État », et la politique de financement des écoles sont les objectifs majeurs du PSSE. Les documents auraient en principe dû être validés avant janvier 2019, mais le processus a été retardé (voir ci-dessous).
Zimbabwe (part variable et fonds à effet multiplicateur) Août 2018 18,82 millions de dollars	**Question ou préoccupation** Équité **Recommandation (compte rendu)** Dans le prochain rapport d'avancement de l'agent partenaire attendu en mars 2019, le Comité demande des informations sur l'élaboration et la mise en œuvre de politiques axées sur l'équité, élément clé du PSSE (éducation inclusive, éducation des jeunes enfants, etc.), soutenue par le second financement du PME.	**Statut :** en cours **Mesures prises à ce titre durant l'exercice 2019** Bien que les dépenses publiques consacrées à l'éducation représentent une part importante de l'ensemble des dépenses publiques, les parents continuent de contribuer à l'éducation à hauteur d'environ 96 % des coûts (hors salaires), avec les problèmes d'équité qui en résultent. Le travail d'élaboration des politiques s'est poursuivi et a fait quelques progrès : la plupart des politiques qui devaient être élaborées dans le cadre du PSSE existent désormais en version préliminaire (par exemple, éducation non formelle, TIC, la santé à l'école, l'éducation des jeunes enfants et éducation inclusive) et les politiques concernant l'éducation des jeunes enfants et l'éducation inclusive sont en cours d'enrichissement par un plan de mise en œuvre et une assistance technique chiffrés. L'instabilité de la situation économique a rendu difficile la mise en œuvre de la politique de financement des écoles, et en particulier la recommandation concernant l'objectif à court terme de proposer des écoles gratuites aux plus pauvres d'ici 2020. Les incertitudes liées à la crise financière actuelle, conjuguées à la nécessité de réagir au cyclone Idai, ont contribué à retarder la mise en œuvre de cette politique et d'autres politiques, mais il y a de bonnes raisons d'espérer que la validation pourra avoir lieu d'ici la fin de l'année 2019.



PARTENARIAT MONDIAL
pour L'ÉDUCATION

Addresse du bureau:
1850 K Street N.W.
Suite 625
Washington D.C., 20006
États-Unis

Addresse postale:
Global Partnership for Education
MSN IS6-600
1818 H Street N.W.
Washington D.C., 20433
États-Unis

www.globalpartnership.org/fr