Remarque : Les documents du Conseil sont de nature délibérative et, en accord avec à la Politique de transparence du Partenariat mondial pour l'éducation (GPE), ne sont pas considérés comme des documents publics jusqu'à ce que le Conseil les ait examinés lors de la réunion du Conseil.

Cadre de mobilisation et d'allocation de financements

Annexe 2 : feuille de route et évaluation de la faisabilité opérationnelle

TABLE DES MATIÈRES

1. **RÉSUMÉ EXÉCUTIF** 3
2. PRINCIPAUX CHANGEMENTS DES PROCESSUS AU NIVEAU DES PAYS 6
3. SYNTHÈSE DES RÉPERCUSSIONS 8
   A. Capacité en matière de partenariat 8
   B. Capacité du Secrétariat 14
   C. Gouvernance 17
   D. Gestion des avoirs/répercussions institutionnelles 17
4. **FEUILLE DE ROUTE VERS 2018** 19

1. RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le présent document évalue la faisabilité opérationnelle du Cadre de mobilisation et d'allocation de financements (FFF) du GPE et la feuille de route pour la mise en œuvre de ce cadre en 2018. Il s'appuie sur les recommandations de l'évaluation de capacités et des opérations du Secrétariat présentées lors de la réunion du Conseil du GPE en décembre 2016.

Au niveau des pays, la diversification des sources de financement et la singularité des mécanismes de financement du FFF impliquent d'apporter des changements et des améliorations aux processus actuels. Dans le cadre du FFF, les pays auront accès à plusieurs mécanismes de financement proposés par le GPE après les financements de mise en œuvre (à savoir le Financement pour la mise en œuvre du plan sectoriel pour l'éducation ou ESPIG). Un plus grand nombre d'acteurs non publics seront également admissibles à de nouveaux mécanismes de financement (suivant l'approbation de la Stratégie d'engagement du secteur privé). De même, les pays intéressés auront la possibilité de travailler avec le GPE pour accéder à des sources de financement plus diversifiées et ainsi soutenir le Plan sectoriel pour l'éducation (PSE) de manière harmonisée et coordonnée, par exemple via un cofinancement plus systématique des Banques multilatérales de développement (BMD) et des investissements privés conformément au PSE. Ces approches de financement et d'allocation des ressources pourraient ajouter une certaine complexité en plus du financement de la mise en œuvre du GPE fondée sur les besoins.

Par conséquent, le FFF exigera une capacité, une expertise, une planification, une coordination et une consultation accrues à travers l'ensemble du Partenariat, y compris les pays en développement partenaires (PDP), les groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE) et les agents partenaires. Du point de vue du financement, les mécanismes proposés offrent de nouvelles façons de travailler avec le GPE et d'accéder aux ressources. Cependant, la plupart des activités de financement susceptibles d'entraîner une augmentation des coûts de transaction pour divers acteurs sont facultatives et axées sur la demande. Sur le pan du financement, l'adoption par les DPD des nouvelles approches nécessitera plus de temps et d'efforts, ainsi qu'une compréhension des outils mis en place. En particulier, la proposition pour l'adoption d'une approche axée sur le « bien-fondé des investissements dans le secteur de l'éducation » accroît les besoins en capacité du Secrétariat, des PDP et potentiellement du GLPE, mais offre des avantages en retour. Il s'agit notamment d'un financement plus important et plus structuré, de la capacité

à réunir les acteurs locaux et mondiaux autour du plan sectoriel pour l'éducation, d'une meilleure harmonisation entre les bailleurs de fonds et d'une fragmentation de l'aide réduite, et d'une plus grande appropriation nationale de la coordination du financement. Les améliorations apportées au processus du PSE seront mises en œuvre dans tous les pays qui élaborent de nouveaux PSE. Toutefois, malgré cela, des processus visant à mobiliser des fonds supplémentaires seront mis en place en fonction de la demande et des priorités nationales. Quoi qu'il en soit, le GPE doit s'efforcer d'aider les partenaires à développer des capacités et l'assistance technique nécessaire pour accéder aux possibilités qu'offre le FFF.

Pour appuyer le Partenariat aux fins de mobilisation et de déploiement de nouvelles ressources, le Secrétariat devra disposer d'une expertise et de capacités supplémentaires. Une analyse plus approfondie de ces répercussions sur les capacités sera présentée dans le plan stratégique des RH qui sera soumis au Conseil en juin 2017. En ce qui concerne le financement, des augmentations modestes des capacités contribueront à renforcer l'expertise du Secrétariat en matière de financement du développement et de mobilisation de ressources autour de PSE crédibles. Ces éléments - ainsi que la capacité d'assurance de la qualité - seront essentiels pour fournir des orientations stratégiques et techniques aux PDP et faciliter activement l'approche axée sur le « bien-fondé des investissements dans le secteur de l'éducation » afin de rassembler des sources de financement plus diverses.

Une mise en œuvre réussie du FFF nécessitera de nouveaux efforts et de nouveaux investissements. Toutefois, le GPE entend maintenir les dépenses de fonctionnement du Secrétariat dans l'ensemble du FFF dans une fourchette de 5 à 7 % des dépenses totales. Cela est conforme à l'administration et aux coûts opérationnels actuels du Secrétariat. Dans l'ensemble, le FFF vise à mieux relier les sources de financement appropriées aux besoins clés aux niveaux national et mondial, sans ajouter de coûts de transaction non justifiés.

Bien que le présent document fournisse un compte-rendu préliminaire des répercussions opérationnelles et financières du FFF, le Conseil a demandé au Secrétariat de procéder à une analyse plus approfondie de ses besoins en matière de capacités à soumettre pour le GPE 2020. Il s'agira notamment d'étudier les répercussions du FFF, du fonds « L'éducation ne peut pas attendre » (ECW) et des scénarios de reconstitution, dans le but de parvenir à une plus grande efficacité. Le Secrétariat soumettra par conséquent un plan complet concernant les ressources humaines pour examen par le Conseil en juin 2017, ainsi que le budget de fonctionnement de l'exercice 2018. Par

conséquent, aucune demande d'examen de ressources additionnelles ne sera adressée lors de la réunion du Conseil d'administration de février 2017.

Enfin, l'opérationnalisation du FFF ne nécessitera pas de modification de la gouvernance ou de la gestion des actifs du GPE. Toutefois, si le Conseil approuve la Politique relative aux contributions et aux mesures de sauvegarde proposée, le GPE devra peut-être mettre à jour les procédures de gestion financière pour permettre l'acceptation d'un financement ciblé. Sur le plan institutionnel, la mise en œuvre du FFF ne nécessite aucune modification du Fonds du GPE ou du rôle de l'administrateur au niveau de la Banque mondiale. Néanmoins, d'autres dispositions institutionnelles pourraient améliorer la mise en œuvre en ouvrant un éventail plus large de stratégies opérationnelles et de possibilités de partenariat.

Les estimations initiales des coûts financiers impliquent des besoins de financement minimum d'environ 600 millions de dollars pour 2018, avec une augmentation à environ 700 millions de dollars en 2019 et 800 millions d'ici 2020. Toutefois, ces montants ne doivent en aucun cas être considérés comme la cible de reconstitution des ressources du GPE.

Le lancement du FFF en janvier 2018 nécessitera des efforts continus tout au long de 2017, y compris un travail considérable de collecte de connaissances et d'analyse pour affiner davantage la conception du FFF et prendre des décisions relatives aux caractéristiques opérationnelles. Pour plus de détails, veuillez vous reporter à la feuille de route de la section 5, un document évolutif qui sera régulièrement mis à jour par le Secrétariat.

2. PRINCIPAUX CHANGEMENTS DES PROCESSUS AU NIVEAU DES PAYS

Le FFF offrira un éventail plus diversifié de sources de financement et des mécanismes de financement plus différenciés aux pays du GPE. Dans l'ensemble, le FFF vise à relier les sources de financement appropriées aux besoins clés aux niveaux national et mondial, sans ajouter de coûts de transaction non justifiés. Cependant, de nouvelles approches de financement et d'allocation des ressources auront vraisemblablement un impact sur certains processus au niveau national :

- Allocation des ressources : dans le cadre du FFF, les pays auront accès à plusieurs mécanismes de financement proposés par le GPE en plus du financement de la mise en œuvre (à savoir l'ESPIG). Un plus grand nombre d'acteurs non publics seront également admissibles à de nouveaux mécanismes de financement, y compris l'échange en matière de connaissances et d'innovation ainsi que le plaidoyer et la responsabilité sociale (suivant l'approbation de la Stratégie d'engagement du secteur privé). Le développement d'un éventail élargi de possibilités de financement peut entraîner des coûts initiaux accrus pour la mise en place, en particulier dans les cas impliquant la gestion d'appels à propositions concurrentiels. Le Secrétariat du GPE devra étudier les moyens de réduire ces coûts, à travers la rationalisation des processus d'approvisionnement et d'évaluation. Le Secrétariat s'efforcera également de mettre en œuvre ces mécanismes par le biais de partenaires et devra tirer parti de l'expertise et des capacités existantes au sein du Partenariat. Le GPE devra également examiner si la mise en œuvre du FFF nécessite des conseils stratégiques supplémentaires et un appui au renforcement des capacités des pays - et, le cas échéant, si les agents partenaires sont actuellement bien placés pour répondre à ces besoins ou si des mesures supplémentaires sont nécessaires. La feuille de route de la section 5 détaille l'évaluation approfondie de ces questions de capacité.

- Financement : les pays intéressés auront la possibilité de travailler avec le GPE pour accéder à des sources de financement plus diversifiées et ainsi soutenir le PSE de manière harmonisée et coordonnée, par exemple via un cofinancement plus systématique des BMD et des investissements privés alignés sur le PSE. Ceci pourrait ajouter une certaine complexité en plus du financement pour la mise en œuvre du GPE fondée sur les besoins (par ex. l'ESPIG). Néanmoins, le GPE réduira les coûts de transaction non justifiés et/ou la complexité en veillant à ce que le Secrétariat dispose de capacités et de compétences supplémentaires pour aider les pays dans ce processus Les pays chercheront également d'autres sources de financement en fonction de leurs propres intérêts et de leur demande

s'ils décident que les avantages (par exemple, accès à des financements supplémentaires) l'emportent sur les coûts (par exemple, augmentation des coûts de transaction).

La disponibilité de financements à effet de levier pour les pays non admissibles à l'ESPIG impliquera également des ajustements aux processus actuels au niveau des pays. Les pays ayant accès à des financements à effet de levier du GPE (par ex., financement hors allocation individuelle maximale [MCA] de l'ESPIG) suivront un processus légèrement différent de celui de l'ESPIG. Tout d'abord, ces pays doivent satisfaire au ratio 1:3 en matière de levier pour accéder au financement du GPE par le biais d'un processus concurrentiel. En outre, la sélection des agents partenaires devra avoir lieu rapidement afin de parvenir à des accords de levier avec le partenaire des BMD, qui agira probablement comme agent partenaire et supervisera les financements. L'élaboration d'un processus clair pour accéder aux financements à effet de levier est une des mesures de la feuille de route figurant à la section 5.

Dans toutes les recommandations de financement, l'adoption de l'approche axée sur le « bien-fondé des investissements » pour mobiliser des ressources en vue de la mise en œuvre du PSE du pays implique à la fois l'amélioration et l'ajustement des processus GPE existants. Pour plus de détails, veuillez consulter l'Annexe B.1 du FFF.

3. SYNTHÈSE DES RÉPERCUSSIONS

A. CAPACITE EN MATIERE DE PARTENARIAT

telle qu'elle est détaillée dans l'annexe du FFF, l'approche axée sur le bien-fondé des investissements 1) renforcera les aspects financiers et d'investissement de la planification du secteur de l'éducation et 2) impliquera des efforts supplémentaires pour déterminer le bien-fondé des investissements et mobiliser des financements supplémentaires. Les améliorations apportées au processus du PSE seront mises en œuvre dans tous les pays qui élaborent de nouveaux PSE. Des processus visant à mobiliser des fonds supplémentaires seront toutefois mis en place en fonction de la demande et des priorités nationales.

Table 1 **dessous décrit les répercussions possibles de la capacité associées aux approches de financement et aux mécanismes d'allocation des ressources proposés dans le FFF,** étant donné qu'elles offrent de nouvelles façons de travailler avec le GPE et d'accéder au financement.

Concernant l'allocation des ressources, la plupart des activités de financement susceptibles d'entraîner une augmentation des coûts de transaction pour divers acteurs sont facultatives et axées sur la demande. Cela comprend les nouveaux mécanismes de financement renforcés. Afin de minimiser les coûts de transaction pour les demandeurs de fonds, le GPE s'efforcera de rationaliser les processus - en particulier concernant les demandes et les rapports - dans l'ensemble des mécanismes de financement.

Sur le pan du financement, l'adoption par les DPD des nouvelles approches nécessitera plus de temps et d'efforts, ainsi qu'une compréhension des outils mis en place. Le cofinancement des BMD peut également nécessiter une coordination initiale additionnelle pour les GLPE, les agences de coordination (AC) et les agents partenaires. Pour atténuer les risques, des experts financiers du Secrétariat seront disponibles pour conseiller les parties prenantes (PDP, GLPE, AC et agents partenaires) à des points pertinents du processus *(voir les répercussions de la capacité du Secrétariat à la section 3B)*. Cela s'ajoute à l'appui que les partenaires actuels au niveau des pays et les membres de la CST fournissent. De plus, à l'instar des mécanismes d'allocation des ressources, les approches de financement sont axées sur la demande.

La proposition pour l'adoption d'une approche axée sur le « bien-fondé des investissements dans le secteur de l'éducation » accroît les besoins en capacité du Secrétariat, des PDP et potentiellement du GLPE, mais offre des avantages en retour. La proposition aiderait les PDP à mobiliser des financements auprès du GPE et d'autres financiers publics et privés actifs dans le pays. Par conséquent, les avantages potentiels pourraient l'emporter sur les coûts. Les avantages comprennent :

- des financements plus importants et de meilleure qualité (par ex., une augmentation du montant total ainsi qu'un financement mieux structuré et mieux adapté à certaines activités) ;
- la possibilité de rassembler les acteurs locaux et mondiaux autour du plan sectoriel pour l'éducation ;

- l'amélioration de l'alignement entre les bailleurs de fonds et la réduction de la fragmentation de l'aide ;
- une plus grande appropriation nationale de la coordination du financement.

Il est recommandé de renforcer les capacités du Secrétariat en matière de financement, de mobilisation de ressources, d'assurance qualité et de conseil technique en matière de politique et de planification afin de soutenir les PDP intéressés tout au long de ce processus. L'amélioration technique du processus PSE est essentielle au succès du financement. Le GPE peut en outre envisager l'externalisation de l'expertise pour élaborer des dossiers d'investissement solides.

En outre, telle qu'elle est détaillée dans l'annexe du FFF, l'approche axée sur le bien-fondé des investissements 1) renforcera les aspects financiers et d'investissement de la planification du secteur de l'éducation et 2) impliquera des efforts supplémentaires pour déterminer le bien-fondé des investissements et mobiliser des financements supplémentaires. Les améliorations apportées au processus du PSE seront mises en œuvre dans tous les pays qui élaborent de nouveaux PSE. Des processus visant à mobiliser des fonds supplémentaires seront toutefois mis en place en fonction de la demande et des priorités nationales.

Table 1 : Répercussions de haut niveau sur la capacité au sein du partenariat

	PDP	GLPE	Agents partenaires
Mécanismes de financement	• **Augmentation des capacités et de l'expertise** pour se conformer aux améliorations apportées à l'ESPIG, notamment concernant la gestion des risques de catastrophe, les financements axés sur les résultats et les exigences en matière de données - Afin d'atténuer les contraintes de capacité, le FFF demande également un examen des mécanismes de renforcement des capacités afin d'identifier les moyens grâce auxquels le GPE peut soutenir plus efficacement la capacité des pays à exécuter les Plans sectoriels de l'éducation et les ESPIG. • **Augmentation des capacités et de l'expertise** nécessaires pour valider de façon adéquate les propositions de nouveaux mécanismes de financement renforcés et les enrichir – Pour atténuer les contraintes de capacité, le GPE doit veiller à ce que la participation des PDP aux activités d'échange sur les connaissances et l'innovation soit bien coordonnée et complète les processus et activités existants (par ex.,	• **Possibilité d'une consultation accrue du GLPE** nécessaire au processus de sélection des agents partenaires pour les mécanismes de renforcement	• **Augmentation du renforcement des capacités des PDP** requis pour les améliorations apportées au modèle de financement de base et pour les nouveaux mécanismes de renforcement qui nécessitent une collaboration avec les gouvernements nationaux – Pour atténuer les risques, les agences de coordination et le(s) agent(s) partenaire(s) - le cas échéant - doivent travailler en étroite collaboration pour réduire les doubles emplois, assurer de fortes synergies et maximiser les liens entre tous les mécanismes de financement du GPE auxquels le PDP a accès.

	appui à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan sectoriel et respect de ce dernier).		
Approches de financement	• **Une expertise financière accrue** nécessaire pour collaborer avec le GPE et adopter des approches ne bénéficiant pas de financements – Pour atténuer les risques, il est proposé d'augmenter légèrement la capacité du Secrétariat - notamment par l'embauche d'experts financiers- pour fournir une orientation stratégique et une assistance technique aux PDP. – Le GPE peut également envisager des options en plus du Secrétariat (par ex., l'embauche d'experts en assistance technique) pour appuyer les PDP. – Les BMD offrent également un point d'entrée aux ministères des Finances, qui peuvent fournir une partie de l'expertise et du soutien requis.	• **Ajustements et/ou coordination supplémentaire requis pour le processus de sélection des agents partenaires,** principalement en raison de l'approche de financement des BMD – Pour atténuer les risques, les décisions relatives aux agents partenaires devront vraisemblablement avoir lieu dès que possible pour garantir l'obtention du financement, et ainsi permettre d'avancer sur les propositions.	• **Une plus grande planification préalable et une meilleure coordination entre le Secrétariat du GPE et les agents partenaires** nécessaires à la mise en place systématique d'accords de cofinancement Cela pourrait augmenter les coûts d'investissement initiaux pendant la phase de conception. – Toutefois, le cofinancement pourrait réduire les coûts de transaction pendant la mise en œuvre.
Mise en œuvre de l'approche axée sur le « bien-fondé des investissements dans le secteur de l'éducation »	• **Un effort et un engagement supplémentaires sont exigés** étant donné que le processus relatif au bien-fondé des investissements doit être conduit par chaque pays. Pour plus de détails, veuillez consulter l'annexe B.1 du FFF.	• **Amélioration de la coordination et de la planification du GLPE et du partenaire de développement** afin de mobiliser un soutien financier pour le bien-fondé des investissements dans le secteur de l'éducation. L'Agence de coordination pourrait également jouer un rôle important dans ce processus. Pour plus de détails, veuillez consulter l'annexe B.1 du FFF.	• **Coordination accrue entre l'agent partenaire et les autres financiers** prenant des engagements pour le bien-fondé des investissements ; cependant, le processus portant sur le bien-fondé des investissements vise à mobiliser des ressources autour du PSE ; il n'apporte pas davantage de financement à l'ESPIG du GPE géré

			par l'agent partenaire. Néanmoins, les agents partenaires du financement pour la préparation d'un plan sectoriel de l'éducation doivent être conscients de l'approche et de ce qu'elle cherche à réaliser.

Que les nouveaux éléments du FFF soient facultatifs ou non, le GPE doit s'efforcer d'aider les partenaires à développer des capacités et l'assistance technique nécessaire pour accéder aux possibilités offertes. En fin de compte, les nouveaux mécanismes d'allocation des ressources et les différentes approches de financement proposés visent à accroître l'impact conformément aux objectifs définis par le GPE 2020. Par conséquent, autant de PDP intéressés que possible devraient pouvoir bénéficier de ces approches du FFF. Cela suggère qu'il faut réfléchir à la manière dont le GPE soutient actuellement le renforcement des capacités et l'assistance technique et s'il est nécessaire de mettre en place une approche plus coordonnée. Il s'agira de l'un des points à examiner en priorité en 2017.

B. CAPACITE DU SECRETARIAT

Le Secrétariat soumettra au Conseil un plan détaillé en matière de ressources humaines pour examen en juin 2017. Par conséquent, le présent document détaille les types de changements de capacité impliqués par le FFF, mais ne fournit pas d'estimations spécifiques des effectifs du Secrétariat pour examen par le Conseil à la réunion de février/mars 2017.

SYNTHÈSE

- **Généralités :** comme nous l'avons déjà mentionné, le soutien des PDP pour la mobilisation de financements autour d'une approche axée sur le « bien-fondé des investissements dans le secteur de l'éducation » a des répercussions sur le travail du Secrétariat avec les PDP et les cofinanciers potentiels ; les rôles et les activités dans le cadre de ce processus devront être clairement définis *(voir l'annexe B.1 du FFF pour les considérations initiales en matière de conception et d'exploitation).* La détermination du « bien-fondé des investissements » nécessitera vraisemblablement une expertise supplémentaire pour la mise en place de processus PSE solides et nécessitera également d'autres capacités en matière d'assurance qualité.
- **Expertise :** de nouvelles approches pour attirer des financements au sein du GPE et des PDP nécessiteront une expertise et des capacités accrues de l'équipe Soutien aux pays avec l'aide des équipes Stratégie, Politique et Performance (SPP) et transversales pour s'assurer que les PDP connaissent bien les options disponibles et sont adéquatement soutenus tout au long du processus. L'équipe des partenariats et relations extérieures (PERT) exigera également des changements pour aider les PDP intéressés à mobiliser des ressources autour du bien-fondé des investissements, souvent en aidant à établir des liens entre les partenaires mondiaux ou régionaux et le travail au niveau des pays. Il sera également important de former le personnel existant du Secrétariat pour assurer une compréhension suffisante des approches de financement et d'allocation des ressources nécessaires pour renforcer les liens avec les plans sectoriels pour l'éducation.
- **Ressources :** l'expertise de financement additionnelle mentionnée ci-dessus se traduira par des postes de personnel supplémentaires dédiés à l'exécution de certaines tâches (CST, PERT et SPP). Une analyse précise des répercussions du nombre d'effectifs sera présentée dans le cadre du plan stratégique RH qui sera présenté en juin 2017. Le GPE maintiendra également un ratio adéquat entre les coûts

opérationnels et les montants de financement décaissés (qui couvrent actuellement une fourchette de 5 à 7 % pour les coûts d'exploitation du Secrétariat à travers l'ensemble du FFF). Enfin, en recevant des contributions ciblées et en veillant à ce qu'elles soient conformes à la Politique relative aux contributions et aux mesures de sauvegarde approuvée, beaucoup exigent des capacités supplémentaires compte tenu des exigences en matière de rapports.

FINANCEMENT :

Expertise

La mise en œuvre réussie des approches de financement exigera une légère augmentation des effectifs et des nouvelles capacités et compétences au sein du Secrétariat du GPE. Plus précisément, les augmentations de capacité contribueront à renforcer les compétences du Secrétariat dans deux domaines :

- **Financement du développement**. Le GPE aura besoin de plus de personnel possédant une expertise dans les finances publiques et privées pour fournir des orientations stratégiques et techniques aux PDP tout au long de la planification du secteur de l'éducation et, pour les pays intéressés, à la détermination du bien-fondé des investissements. Le personnel doit avoir une bonne compréhension des instruments et des mécanismes de financement sans subvention, et un plus grand nombre de cadres devront avoir de l'expérience en matière de collaboration avec divers acteurs de financement - BMD/IFD, donateurs bilatéraux et/ou secteur privé. La capacité d'aider le ministère de l'Éducation à engager des discussions techniques avec les ministères des Finances sera essentielle.
- **Mobilisation des ressources**. Le GPE aura besoin de plus de personnel avec une capacité dédiée pour aider les PDP à mobiliser des sources de financement plus diverses autour du plan du secteur de l'éducation, via le processus portant sur le « bien-fondé des investissements ». Cela pourrait consister à mobiliser activement des bailleurs de fonds potentiels au niveau mondial et national, à organiser un événement de lancement de table ronde pour le bien-fondé des investissements et à mobiliser de manière proactive les capacités de financement du Partenariat pour appuyer la mise en œuvre du PSE. Pour plus de détails, veuillez consulter l'annexe B.1 du FFF.

Ressources actuelles et planifiées

L'équipe du GPE Finance a terminé le recrutement d'un chef de file en financement innovant (date d'entrée en fonctions : avril 2017) et recrute actuellement un responsable des finances seniors ayant une expérience significative en matière de gestion des finances publiques. Certains chefs de file pays existants du GPE et le personnel de la SPP ont une formation en

gestion des finances publiques. Le groupe de planification et de financement des systèmes intersectoriels dirigé par la SPP appuierait également les efforts visant à aider les PDP à accéder à de nouvelles approches de financement et à utiliser le PSE pour développer le bien-fondé des investissements en matière de mobilisation de financements. Cette capacité pourrait, de façon réaliste, aider un certain nombre de pays prioritaires ou à haut potentiel à mobiliser des ressources autour du PSE, mais elle est probablement insuffisante pour fournir un soutien immédiat à tous les pays du GPE.

Cependant, il est probable qu'il faille des ressources supplémentaires pour gérer les relations et promouvoir la coopération technique avec les BMD (y compris par l'intermédiaire de la Plate-forme des BMD de la Commission de l'éducation) et pour soutenir les discussions techniques avec les ministères des Finances et de l'Éducation et les partenaires de développement pour aligner le soutien financier pour le PSE.

Autres coûts

- Les consultants à court terme pourraient contribuer à la détermination du « bien-fondé des investissements », en s'appuyant sur le PSE et son plan d'action pluriannuel

ALLOCATION DES RESSOURCES

Expertise

- Les améliorations apportées au modèle de financement de base nécessiteront une expertise supplémentaire dans des domaines tels que le programme d'alignement, la mobilisation des ressources nationales et l'appui aux pays pour adopter des approches plus efficaces en matière de gestion des données pédagogiques.
- La gestion des nouveaux mécanismes de renforcement exigera une expertise technique liée à l'innovation, à l'échange de connaissances, à la sensibilisation et à la responsabilité sociale. Il sera également important que tout agent partenaire choisi pour administrer ces fonds possède une expertise technique suffisante avec des outils, notamment : fonds de défi, prix, externalisation ouverte, fonds de contrepartie, mécanisme de façonnage du marché, mécanismes de cofinancement et d'assistance technique. Les agents partenaires pour le mécanisme ASA nécessiteront une expertise technique en plaidoyer et activités de sensibilisation. Il y aura aussi des conséquences sur la capacité pour la prise en charge du travail de conception de ces deux nouveaux mécanismes principaux.

Ressources actuelles et planifiées

- Il y aura des conséquences sur la capacité pour opérationnaliser les diverses recommandations liées à l'optimisation du modèle de financement de base – particulièrement les recommandations qui demandent entre autres des mises à jour aux lignes directrices, politiques et pratiques d'assurance de la qualité. Ces conséquences sur la capacité seront incluses dans le plan stratégique des RH.
- La gestion du mécanisme d'échange des connaissances et de l'innovation nécessitera des ressources consacrées dans le Secrétariat. Des conséquences précises sur la capacité seront présentées dans le plan stratégique des RH au mois de juin 2017. Avec une enveloppe budgétaire minimum de 5 millions de dollars américains par zone thématique, le Secrétariat contrôlera les coûts de transaction à approximativement 7 % et le pourcentage diminuera à mesure que la quantité de ressources par programme pluriannuel augmentera.

Autres coûts

- Des coûts seront requis pour que le Secrétariat approuve la conception des nouveaux mécanismes de renforcement.

C. GOUVERNANCE

L'architecture du Cadre pour la mobilisation et l'allocation de financements n'implique aucun changement à la structure de gouvernance du GPE. Le Cadre pour la mobilisation et l'allocation de financements présume que le conseil du GPE continuerait à agir en tant que gouvernance et organe de direction stratégique primaires et partenariat, sans modifier les structures existantes. Le Cadre pour la mobilisation et l'allocation de financements permettrait au Conseil d'élever le niveau des discussions sur les projets GRA ou KGPE individuels, un contrôle stratégique d'un programme intégré de travail sous le nouveau mécanisme d'échange de connaissances et d'innovation.

Si le conseil approuve la politique de contribution et de sauvegarde proposée – permettant ainsi un financement plus ciblé – un examen des processus avec lesquels ces contributions sont approuvées serait nécessaire. Actuellement, le Secrétariat doit demander au Conseil et au Comité du risque et des finances afin que chaque transaction soit approuvée. Afin de réduire le fardeau administratif qui pèse sur les épaules du secrétariat, il pourrait être approprié de munir ce dernier de plus d'autorité pour accepter ces contributions – ou au moins de créer un processus simplifié de demande d'autorisation.

D. GESTION DES AVOIRS/REPERCUSSIONS INSTITUTIONNELLES

Le Cadre pour la mobilisation et l'allocation de financements augmentera la complexité et la charge de travail de l'équipe des finances du GPE en matière de planification financière et d'établissement de rapports financiers, et ce, en raison de la portée de mécanismes financiers et de financement offerts et de l'arrivée de financements plus ciblés. Cependant, à cette étape, il est peu probable que le financement GPE ou le rôle du fiduciaire nécessite des modifications et l'équipe des finances du Secrétariat dispose des capacités pour faire face à ces changements.

En ce moment, la mise en œuvre du Cadre pour la mobilisation et l'allocation de financements ne nécessite pas qu'un changement soit apporté à la disposition institutionnelle du GPE – puisqu'il existe des voies viables à cette mise en œuvre. Il y a cependant des limites en ce qui a trait à la flexibilité du GPE à transférer les fonds directement à des partenaires de mise en œuvre non traditionnels, particulièrement pour les nouveaux mécanismes de renforcement financier. Bien que cela ne soit pas insurmontable, la structure actuelle du GPE limite les options et l'efficacité potentielle de la mise en œuvre.

À l'avenir, de nouvelles structures au-delà du financement GPE pourraient faire partie de la plateforme de financement du GPE. Si le fond par effet de levier est un succès, une expansion de cela pourrait voir la création d'un fonds fiduciaire d'affectation pour y recevoir des contributions qui constitueraient un levier pour le financement apporté par les partenaires du développement. De façon similaire, la mise en œuvre de toute proposition sur le financement des risques peut nécessiter la création d'une entité ad hoc. De tels financements et structures de financement additionnels dépendront de dispositifs opérationnels spécifiques – et seront au cœur de l'attention d'une analyse et d'une planification plus poussées par le secrétariat suite à l'achèvement du Cadre final pour la mobilisation et l'allocation de financements. Toutefois, comme énoncé ci-dessus, il n'est pas actuellement requis de ces nouvelles structures qu'elles mettent au point les composants proposés au Cadre pour la mobilisation et l'allocation de financements.

4. FEUILLE DE ROUTE VERS 2018

Légende des responsabilités :

	Le secrétariat est responsable
	Comprend un travail ou une décision du comité
	Comprenait un examen et une décision du Conseil

Feuille de route de faisabilité opérationnelle																		
			2017											**2018**					
Composant	**Responsable**	**Activité**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**
Financement																			
Financement en cas de catastrophe et risque politique	Équipe de conseillers, secrétariat	Poursuivre le travail analytique pour explorer les occasions de financement en cas de catastrophe et risque politique	X	X	X	X													
Financement en cas de catastrophe et risque politique	Secrétariat	Présenter les matériels à la réunion du conseil d'administration de juin 2017 avec projets de décision relativement à la poursuite de cette occasion					X												
Financement en cas de catastrophe et risque politique	Secrétariat	Si le conseil donne son approbation pour commencer le processus de conception officiel pour lancer le produit d'assurance						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Financement interne – public	Secrétariat, GPC	Proposer une politique qui devra être approuvée par le conseil d'administration et visant à prendre des mesures appropriées lorsque les engagements ne sont pas respectés, et ayant comme fondement des données de meilleure qualité *(voir la section sur l'optimisation du financement)*											X						

Feuille de route de faisabilité opérationnelle																						
			2017												2018							
Composant	**Responsable**	**Activité**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**
Financement interne – privé et investissement privé	Secrétariat avec soutien externe	Schématiser les occasions d'engagement du secteur privé – incluant la mobilisation de financement privé et l'octroi de subventions d'acteurs non gouvernementaux – au niveau du pays en 2018,dans le cadre des Stratégies pour l'engagement GPE avec le secteur privé et les fondations (2018 ; en harmonie avec d'autres feuilles de route GPE)												X	X	X	X	X	X
Financement interne – privé	Secrétariat avec soutien externe	Approfondir et affiner les recommandations du Cadre pour la mobilisation et l'allocation de financements en se basant sur les conclusions tirées de la schématisation (2018 ; en harmonie avec d'autres feuilles de route GPE)												X	X	X	X	X	X
Financement interne – investissement privé	Secrétariat	Approfondir et affiner les recommandations du Cadre pour la mobilisation et l'allocation de financements en se basant sur les conclusions tirées de la schématisation (2018 ; en harmonie avec d'autres feuilles de route GPE)												X	X	X	X	X	X
Financement débloqué par le GPE – BMD et PDD	Secrétariat	Faire appel aux partenaires de la BMD suite à la réunion du conseil d'administration de février 2017 pour fournir une mise à jour		X															
Financement débloqué par le GPE – BMD et PDD	Secrétariat	Contacter la Commission pour l'éducation suite à la réunion du conseil d'administration de février 2017 pour fournir une mise à jour et cerner toute possibilité de lien avec la plateforme BMD		X															
GPE – BMD et PDD	Secrétariat	Prévoir des séances de travail avec les membres pertinents de la direction de la Banque mondiale, afin de mettre au point des solutions qui traitent des contraintes identifiées relativement au cofinancement de l'Association internationale de développement de la Banque mondiale (AID-BM)		X															
GPE – BMD et PDD	Secrétariat	Travailler avec partenaires au niveau du pays – et particulièrement des agents partenaires – afin d'identifier les cofinancements potentiels et actions de levier et pour travailler à l'identification et l'élimination des obstacles pouvant entraver de telles approches		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
GPE – BMD et PDD	Secrétariat	Rapport sur les efforts susmentionnés au Comité des financements et performances sur une base régulière			X		X				X			X			X		X
Financement débloqué par le GPE – BMD et PDD	Secrétariat	Travailler avec des partenaires priorisés de la BMD (p. ex., Banque mondiale, IsDB) afin de mettre au point des directives opérationnelles pour toute collaboration		X	X	X	X	X	X	X	X								

Feuille de route de faisabilité opérationnelle																				
			2017												2018					
Composant	**Responsable**	**Activité**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**
Financement débloqué par le GPE – BMD et PDD	Secrétariat	Certifier de nouveaux partenaires BMD (p. ex., la IsDB) en tant qu'agents partenaires, le cas échéant		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
Financement – financements d'autres sources	Secrétariat	Établir un processus clair pour les PRITI ne recevant pas de financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation (ESPIG) pour l'accès de financement d'autres sources – mettant en lumière toute déviation des processus standard de ESPIG		X	X	X	X	X	X	X	X								
Financement – financements d'autres sources	Secrétariat	Mettre au point du matériel de communication clé expliquant les occasions de financement d'autres sources pour les PRITI									X	X							
Financement – financements d'autres sources	Secrétariat	En fonction de la disponibilité des ressources suite à la reconstitution des ressources, créer un financement commun d'autres sources de 100 millions de dollars américains auquel les PRITI peuvent avoir accès									X	X	X						
Financement – financements d'autres sources	Secrétariat	Présenter des occasions d'effet de levier à un groupe initial de pays admissibles et partenaires potentiels ; confirmer leur intérêt et la voie à suivre									X	X	X						
Financement – financements d'autres sources	Comité du risque des finances	En fonction des ressources disponibles, envisager la proposition de créer une mise en commun du financement d'autres sources à laquelle on peut accéder comme financement complémentaire de l'allocation maximale par pays (MCA) pour les pays admissibles au financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation qui peuvent démontrer un cofinancement des ressources de financement GPE et l'effet de levier du financement externe d'un minimum de 3 $ à 1 $ américains de tout fonds GPE obtenu en accédant au financement mis en commun										X	X						
Financement – financements d'autres sources	Secrétariat	Si approuvé par le Conseil, mettre au point des directives et processus clairs pour les pays admissibles au Financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation afin qu'ils aient accès aux fonds communs à effet de levier											X	X	X	X			

Feuille de route de faisabilité opérationnelle																					
			2017													2018					
Composant	**Responsable**	**Activité**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**
Financement – approche du plaidoyer pour investissement	Secrétariat	Schématiser les pays en développement partenaires en se basant sur leur plan de développement du secteur de l'éducation et leur processus de mise en œuvre – en tenant compte des deux étapes d'achèvement et de qualité. Après une schématisation complète, sélectionner les pays souhaitant prioriser l'approche de plaidoyer pour l'investissement.		X	X	X	X													
Financement – approche du plaidoyer pour investissement	Secrétariat	Solliciter l'apport des pays en développement partenaires, bailleurs de fonds, et groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE) et travailler avec eux pour continuer à développer l'approche de plaidoyer pour investissement (ateliers ou en privé).		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							
Financement – approche du plaidoyer pour investissement	Secrétariat	Présenter l'approche du plaidoyer pour investissement et solliciter un apport lors d'une réunion du groupe constitutif avec les pays en développement partenaires au mois de mai.				X														
Financement – approche du plaidoyer pour investissement	Secrétariat	Poursuivre la conversation avec les analogues et repères afin de recenser les meilleures pratiques et les leçons apprises qui ont trait à la conception et à la mise en œuvre (p. ex., GFF for Every Woman Every Child, USAID Private Capital Management)		X	X	X														
Financement – approche du plaidoyer pour investissement	Secrétariat	Créer un plan détaillé de mise en œuvre pour le déploiement de l'approche, et ce, de façon efficiente et efficace, ce qui devrait inclure un mécanisme d'apprentissage				X	X	X	X	X	X	X								
Financement – approche du plaidoyer pour investissement	Secrétariat	Assurer que toute augmentation de capacité requise est précisée dans le Plan des ressources humaines, comme il est requis par le Conseil d'administration pour juin 2017 Après la présentation du plan des ressources humaines en juin et des décisions du Conseil d'administration, mettre en place des capacités approuvées du Secrétariat pour soutenir les pays en développement partenaires qui ont démontré de l'intérêt				X	X	X	X	X	X	X	X							

Feuille de route de faisabilité opérationnelle																					
			2017													2018					
Composant	**Responsable**	**Activité**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**
Financement – approche du plaidoyer pour investissement	Secrétariat	Effectuer le lancement de l'approche du programme d'investissement ; soutenir les pays en développement partenaires dans l'utilisation de plans de mobilisation et d'action liés au financement du Plan sectoriel de l'éducation (PSE) comme fondation pour la promotion du développement de plaidoyers pour l'investissement et pour un engagement actif auprès des services gouvernementaux pertinents, des agences multilatérales et bilatérales et du secteur privé, et ce, avec l'objectif de promouvoir les occasions d'additionnalité, de financement coordonné, de cofinancement et d'effet de levier pour faire affluer les ressources												X	X	X	X	X	X
Renforcement des mécanismes de financement																					
Financement – Plaidoyer et nécessité de rendre compte	Secrétariat, SIC	Travailler avec le SIC pour concevoir et mettre en œuvre des mécanismes d'avancement du plaidoyer et de la nécessité de rendre compte									X	X	X	X	X					
Financement – Plaidoyer et nécessité de rendre compte	Conseil d'administration	Le conseil doit approuver la conception finale de mécanismes de plaidoyer et de nécessité de rendre compte											X							
Financement – Plaidoyer et nécessité de rendre compte	Secrétariat	Déterminer les coûts transactionnels d'administration des subventions, y compris les frais généraux des agents partenaires pour la gestion des subventions aux montants proposés aux récipiendaires et au personnel du Secrétariat											X							
Financement – Plaidoyer et nécessité de rendre compte	Secrétariat	Déterminer le montant des subventions requis pour les impacts relatifs, y compris l'évaluation de différents types d'activités et échelles (p. ex., responsabilité sociale à un niveau national comparativement aux principales activités de la coalition)											X							

Feuille de route de faisabilité opérationnelle																				
			2017													2018				
Composant	**Responsable**	**Activité**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**
Financement – Plaidoyer et nécessité de rendre compte	Secrétariat	Identifier des activités ou programmes existants actuellement soutenus pour plaidoyers et nécessité de rendre compte en éducation au niveau national par d'autres bailleurs de fonds. Explorer des zones identifiées comme nécessitant des plaidoyers supplémentaires ou du travail de sensibilisation sociale, y compris une évaluation des lacunes en matière de données probantes, l'adoption ou la mise en œuvre de politiques faibles et d'acteurs manquant de ressources effectuant un travail efficace dans ces domaines											X						
Financement – Plaidoyer et nécessité de rendre compte	Secrétariat	Identifier le potentiel de financement ciblé à obtenir dans cette zone, y compris des thématiques potentielles ou un champ d'action géographique (recommandations en suspend pour la Politique des contributions et de sauvegarde),et les bailleurs souverains, privés ou autres bailleurs voulant possiblement financer ou cofinancer dans cette zone	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
Financement – Plaidoyer et nécessité de rendre compte	Secrétariat	Effectuer la schématisation d'acteurs de plaidoyer mondial, de campagnes et d'engagements existants en éducation mondiale, y compris en s'appuyant sur ceux qui travaillent dans d'autres secteurs de développement ou de gestion des finances publiques pouvant avoir une précieuse expérience dans le secteur de l'éducation	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
Financement – Plaidoyer et nécessité de rendre compte	Secrétariat	Identifier et élaborer sans réserve tous les liens possibles avec les fenêtres de financement de l'échange de connaissances et de l'innovation et assurer la cohérence entre les activités, récipiendaires et résultats recherchés par chaque mécanisme	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
Financement – Plaidoyer et nécessité de rendre compte	Secrétariat	Définir les critères et le processus de sélection d'agents partenaires potentiels avec la capacité d'administrer ce type de programme et entreprendre une schématisation initiale des organisations pouvant souhaiter jouer un tel rôle. Cela peut également inclure un processus d'accréditation visant à recruter de nouveaux agents de financement.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
Financement – Échange de connaissances et d'innovation	Secrétariat	Autoriser la conception et actionner les mécanismes d'avancement des connaissances, d'innovation et d'échange de bonnes pratiques dans tout le partenariat									X								

Feuille de route de faisabilité opérationnelle																				
			2017												2018					
Composant	**Responsable**	**Activité**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**
Financement – Échange de connaissances et d'innovation	SIC, Secrétariat	Mettre au point une stratégie de connaissances et d'innovation conjuguée à la stratégie existante KGPE et innovation. Dans le cadre de cet effort, réfléchir à l'étape 1 KPGE.									X									
Financement – Échange de connaissances et d'innovation	Conseil d'administration	Le conseil doit approuver le concept final du mécanisme d'échange des connaissances et d'innovation											X							
Financement – Échange de connaissances et d'innovation	Secrétariat	Effectuer des référenciations et de l'étalonnage plus détaillé en se basant sur des fenêtres de financement plus détaillées, afin de tester les coûts de transaction, particulièrement au niveau des pays	X	X	X	X	X	X	X	X	X									
Financement – Échange de connaissances et d'innovation	Secrétariat	Réaliser des analyses du marché additionnelles auprès de collaborateurs potentiels et relativement à des initiatives existantes	X	X	X	X	X	X												
Financement – Échange de connaissances et d'innovation	Secrétariat	Effectuer la schématisation complète des bailleurs de fonds potentiels et une analyse de marché visant à déterminer quels bailleurs seraient plus ou moins susceptibles de financer des zones thématiques particulières, conduire les recherches initiales et mener des conversations avec des bailleurs non traditionnels, recommander une filière de bailleurs potentiels qui résoudrait le risque de fragmentation de financement provenant de bailleurs.	X	X	X	X	X	X												
Optimisation du modèle de financement																				
Financement – Développement des capacités	Secrétariat	Demander l'examen de l'efficience et de la mise en vigueur des agents de financement, agences de coordination et groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE) du GPE 2020[1] Il est important de voir ces changements, à côté de la stratégie d'évaluation et d'utiliser ces évaluations pour référencer le rendement en toute efficacité				X	X	X	X	X	X	X	X							

[1] Cette étude devrait inclure un examen de leur rôle respectif à fournir du renforcement des capacités et des conseils techniques, et à identifier les solutions ou adapter ces rôles, y compris l'octroi d'un soutien supplémentaire au besoin

Feuille de route de faisabilité opérationnelle																					
			2017													2018					
Composant	**Responsable**	**Activité**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**
Financement – Développement des capacités	Secrétariat	Sur la base de conclusions, apporter des améliorations à la fourniture de renforcement des capacités et d'assistance technique, et ce, pour tout le modèle GPE												X	X	X	X	X	X
Financement – harmonisation avec les systèmes nationaux	Secrétariat	Identifier (février à juillet 2017) les leviers actuels et potentiels et en effectuer le déploiement (juillet à décembre 2017) afin d'encourager les modalités harmonisées pour la fourniture de l'aide en éducation	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
Financement – mobilisation des ressources intérieures	Secrétariat	Concevoir un processus de surveillance des engagements liés aux ressources intérieures comme fondement pour satisfaire les exigences en matière de demande de financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation (ESPIG)	X	X	X	X	X	X	X	X	X									
Financement – mobilisation des ressources intérieures	Secrétariat, GPC	Mettre au point et diffuser une meilleure orientation sur la façon dont on doit déterminer les paramètres liés aux exigences DRM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X								
Financement – mobilisation des ressources intérieures	Secrétariat, GPC	Proposer une politique qui devra être approuvée par le conseil d'administration et visant à prendre des mesures appropriées lorsque les engagements ne sont pas respectés, et ayant comment fondement des données de meilleure qualité											X							
Financement – mobilisation des ressources intérieures	Secrétariat	Apporter toutes les modifications requises au cadre opérationnel relatif aux exigences et aux incitations du Modèle de financement et à la politique de Financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation afin d'assurer la cohérence avec ce processus												X	X	X	X			

Feuille de route de faisabilité opérationnelle																			
			2017												2018				
Composant	**Responsable**	**Activité**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**
Financement – Données relatives à l'éducation	Conseil d'administration	Modifier les exigences liées aux données pour les demandes de Financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation (ESPIG) comme suit : *pour les pays qui nécessitent un plan visant à remédier à l'insuffisance des données, et pour lesquels le financement pour mettre en œuvre ce plan dans les délais prescrits n'est pas identifié par la date de la demande, une portion du financement ESPIG doit financer la portion non financée de ce plan de données.* Appliquer ces modifications aux demandes effectuées durant la période 2015-2018.	X																
Financement – Soutien d'urgence	Secrétariat	Ajouter des dispositions plus précises dans les stipulations pour que les agents partenaires de l'aide relativement à la persévérance et la préparation dans les États fragiles et touchés par des conflits								X	X	X						
Financement – Soutien d'urgence	Secrétariat	Publier une recommandation finale sur les instruments de financement des risques en se fondant sur les travaux en cours *(voir la section sur le financement)*					X												
Financement – Soutien d'urgence	Secrétariat	Mettre au point une interface claire avec ECW afin de maximiser l'impact potentiel d'ici le mois de décembre 2017											X						
Financement – Soutien d'urgence	Secrétariat, SIC	Incorporer les questions de résilience et de conflit comme élément transversal dans tous les programmes thématiques de connaissances et d'innovation																	X
Financement – approches régionales	Secrétariat	Effectuer une révision des meilleures pratiques et une orientation qui encouragerait et faciliterait les approches de financement régionales en deux circonstances distinctes : (a) petits états, îles et états sans littoral ; (b) situations de crise régionales pour approbation par le Comité des financements et performances																	X
Financement – à partie variable/basé sur les résultats	Secrétariat, GPC	Finaliser les réflexions associées au GPC (févier) et les communiquer au nouveau comité GPC (avril)	X		X														
Financement – à partie variable/basé sur les résultats	Secrétariat, GPC	Renforcer l'approche à l'AQ pour une tranche variable de financement (d'ici décembre 2017) La réunion en avril 2017 devrait être axée sur l'approche révisée de contrôle, en fournissant des recommandations et en effectuant des ajustements pour les bilans de juin, le cas échéant			X	X	X												

Feuille de route de faisabilité opérationnelle																				
			2017												2018					
Composant	**Responsable**	**Activité**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**
Financement – à partie variable/basé sur les résultats	Secrétariat	Mettre au point une meilleure orientation sur la partie variable qui devrait inclure une attention aux liens plus étroits des stratégies transformatrices avec les PSE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							
Financement – à partie variable/basé sur les résultats	Secrétariat, SIC	Examiner les occasions de renforcer la tranche variable afin de soutenir les réalisations liées aux résultats des trois zones d'apprentissage, d'équité et d'efficacité lors de la mise au point du mécanisme d'échange de connaissances et d'innovation et de faire la promotion du partage des connaissances et de l'échange de pratiques relatives aux solutions politiques expérimentées que les gouvernements peuvent employer pour atteindre des cibles éloignées d'apprentissage en matière d'équité et d'efficacité			X	X	X	X	X	X	X	X	X							
CSP																				
CSP	Conseil d'administration	Approuver CSP		X	X															
CSP	Secrétariat	Mettre au point un gabarit pour la révision de propositions de financement ciblées			X															
CSP	Secrétariat, Directeur général du GPE	Secrétariat devant évaluer toutes les offres de financement ciblé reçues contre le CSP, en utilisant le gabarit standard tel que convenu par le GPC Le directeur général du GPE doit autoriser ou refuser toutes les propositions de financement ciblées reçues – en cours, mais possiblement élevé près de la reconstitution des ressources	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CSP	Comité du risque des finances	Surveiller avec fréquence la mise en œuvre CSP et le cas échéant proposer des changements à la politique en se fondant sur les leçons apprises pendant son application. Une telle surveillance nécessitera la rédaction par le Secrétariat de rapports annuels quantitatifs et qualitatifs sur le financement et l'application de la Politique									X						X			
CSP	Secrétariat	Effectuer un examen indépendant de la façon dont CSP fonctionne et recommander des ajustements requis auprès du GPC et du Conseil – fréquence à confirmer, possiblement sur une base semestrielle.												X	X					
CSP	Secrétariat avec soutien externe	Effectuer une modélisation détaillée des intérêts thématiques du secteur privé et des fondations – stratégie de reconstitution des ressources (Conseil juin 2017)					X													

Feuille de route de faisabilité opérationnelle																				
			2017												2018					
Composant	**Responsable**	**Activité**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**
CSP	Conseil d'administration	Mettre au point et examiner la stratégie du secteur privé – déc. 2017											X						
CSP	Conseil d'administration	Mettre au point et examiner la stratégie des fondations – déc. 2017											X						
Domaine transversal																				
Domaine transversal	Secrétariat	Développer un plan des ressources humaines à présenter au Conseil d'administration en juin 2017	X	X	X	X														
Domaine transversal	Secrétariat	Si le Conseil accorde son approbation, mettre en place des capacités et des compétences du secrétariat supplémentaires dans le plan des ressources humaines						X	X	X	X	X	X							
Domaine transversal	Comité du risque des finances	Formuler une proposition sur la priorisation des ressources pour que le Cadre pour la mobilisation et l'allocation de financements puisse couvrir des scénarios où la prévision des actifs mobilisables est soit insuffisante ou soit plus que suffisante pour financer tous les composants du Cadre pour la mobilisation et l'allocation de financements à des niveaux minimaux	X	X	X	X	X	X												