

**ALLOCATION DU FINANCEMENT POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME SECTORIEL DE L'ÉDUCATION DE ZANZIBAR : RAPPORT DU COMITÉ DES FINANCEMENTS ET PERFORMANCES**

**Pour décision**

---

*Note : De par leur nature, les documents du Conseil font partie intégrante des délibérations et, conformément à la Politique de transparence du PME, ne sont publiés qu'à l'issue de leur examen par le Conseil. Il est entendu que les groupes constitutifs diffusent les documents du Conseil auprès de leurs membres, pour consultation, avant que le Conseil se réunisse.*

**1. OBJECTIF STRATÉGIQUE**

1.1. Le présent document a pour objet d'inviter le Conseil d'administration à approuver l'allocation à Zanzibar d'un financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation (ESPIG), conformément aux recommandations formulées par le Comité des financements et performances (GPC) après examen de la requête de financement à sa réunion du 23 au 25 octobre 2017.

**2. DÉCISION RECOMMANDÉE**

2.1 Le Comité des financements et performances recommande que le Conseil d'administration approuve la décision suivante :

**BOD/2017/12-XX– Approbation d'une allocation de financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation de Zanzibar** : Concernant la requête soumise lors du troisième cycle de 2017, le Conseil d'administration :

1. Note que les conditions d'accès à la part fixe de l'allocation maximale par pays sont remplies, comme indiqué dans la requête et dans le résumé et l'évaluation figurant dans l'Annexe 2 du document BOD/2017/12 DOC 14.
2. Approuve une allocation de financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation (ESPIG) à prélever sur les ressources des fonds fiduciaires du GPE, comme indiqué dans la requête soumise et résumée au tableau 1 du document BOD/2017/12-XX 2 (c), sous réserve de :
  - a. la disponibilité des fonds ;
  - b. la décision du Conseil énoncée dans le document BOD/2012/11-04 relatif à l'engagement des fonds fiduciaires au titre des ESPIG sous forme de versements annuels ;

- c. recommandations de financement du GPC incluant (tous les montants sont libellés en dollars des États-Unis) :

**Tableau 1 Résumé de la requête et recommandation d'allocation du GPC pour un ESPIG en dollars :**

<b>Zanzibar</b>		
a.	Allocation maximale par pays	8 230 000 <sup>1</sup>
b.	Allocation demandée (100 %)	5 761 000 <sup>2</sup>
c.	Part fixe	5 761 000
d.	Part variable	s.o.
<b>e.</b>	<b>Allocation recommandée par le GPC</b>	5 761 000
f.	Agent partenaire	Agence suédoise pour le développement international (SIDA)
g.	Commission de l'agent partenaire en % — Montant	-
h.	Période	4 ans
i.	Date de démarrage prévue	1 <sup>er</sup> avril 2018
j.	Source de financement	Fonds du GPE

3. Prie le Secrétariat :

- a. de mentionner dans la notification adressée à Zanzibar, à l'Agent partenaire et à l'Agence de coordination, pour transmission au groupe local des partenaires de l'éducation (GLPE), l'approbation de l'allocation, le délai escompté pour la signature de l'accord de financement et le décaissement du financement et, le cas échéant, les conditions posées et les demandes de comptes rendus et d'observations sur le programme, conformément aux recommandations du GPC reprises à l'Annexe 1 du document BOD/2017/12 DOC 14 ;
- b. d'indiquer l'état d'avancement des points soulevés aux rubriques « conditions » et « comptes rendus » dans l'Examen annuel du portefeuille conformément à l'échéancier spécifié.

### 3. CONTEXTE

3.1 Le Comité se réunit pour évaluer la requête de financement de Zanzibar et examiner si elle remplit les prérequis du modèle de financement régissant l'accès à la part fixe de l'allocation maximale par pays. Zanzibar a décidé de ne pas solliciter de financement au titre de la part variable à ce stade.

<sup>1</sup> Zanzibar est un territoire semi-autonome de la République-Unie de Tanzanie. Conformément à la décision du Conseil relative aux systèmes fédéraux (BOD /2012/06-05), les autorités de la Tanzanie continentale et de Zanzibar ont convenu de se partager l'allocation maximale par pays d'un montant de USD 82,3 millions, à raison de 10 % de l'AMP pour Zanzibar et de 90 % pour la Tanzanie continentale.

<sup>2</sup> Comprend USD 300 000 au titre des frais nécessaires pour permettre à l'Agent partenaire de s'acquitter de ses fonctions et responsabilités (commissions de l'Agent partenaire). Conformément à la décision stipulée dans le document BOD/2015/10-02, les commissions de l'Agent partenaire sont financées par l'allocation maximale par pays à compter du deuxième cycle de financement de 2016.

3.2 En réponse à la question posée par le président du Comité, aucun des membres et suppléants présents ne déclare avoir de conflits d'intérêts sur les points inscrits à l'ordre du jour.

3.3 À l'issue d'un riche débat, le GPC conclut que la requête de Zanzibar remplit les conditions d'accès à la part fixe du modèle de financement. Les principaux points débattus sont résumés dans l'Annexe 1. Les pièces justificatives attestant que la requête satisfait aux conditions requises et aux normes de qualité sont présentées dans l'Annexe 2.

4. **VEUILLEZ CONTACTER** Margarita Focas Licht ([mlicht@globalpartnership.org](mailto:mlicht@globalpartnership.org)) pour de plus amples informations.

## 5. ANNEXES

5.1 Le présent document comprend les annexes suivantes :

- Annexe 1 – Observations du GPC, comptes rendus et conditions
- Annexe 2 – Revue de la qualité par le Secrétariat – Phase 3

5.2 Les éléments suivants sont disponibles à l'adresse : [Committee eTeam site](#)

- Dossier de requête d'ESPIG de Zanzibar (GPC/2017/10 DOC 03)

## ANNEXE 1 – OBSERVATIONS DU GPC, COMPTES RENDUS ET CONDITIONS

<b>Zanzibar</b>	
<b>Observations</b>	<p>Le Comité est impressionné par le processus participatif et le niveau élevé d'appropriation par le gouvernement du processus d'élaboration du deuxième plan de développement de l'éducation (ZEDP II) et de la requête de financement qu'il juge solide, pertinente et axée sur les besoins d'éducatifs cruciaux de Zanzibar. Le Comité loue par ailleurs l'engagement exemplaire du pays en faveur de l'éducation inclusive.</p> <p>Le Comité prend acte de la publication récente de l'évaluation sur l'apprentissage dans les petites classes du primaire (Measuring Early Learning Quality Outcomes (MELQO)) et encourage Zanzibar à se fonder sur les conclusions de cette étude pour renforcer en tant que de besoin le cadre de suivi-évaluation des actions menées au titre du GPE 2 et du ZEDP II et à appliquer les mesures préconisées par le rapport pour fournir une éducation préscolaire équitable, d'un coût abordable et conforme à des normes de qualité.</p> <p>Le Comité note par ailleurs avec satisfaction que l'établissement d'une carte scolaire des capacités d'accueil des enfants non scolarisés a été entrepris avec le soutien technique de Oxford Policy Management, et il encourage le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle et ses partenaires à utiliser ces données en vue d'améliorer encore la planification, la mise en œuvre et le suivi du programme une fois que l'étude aura été publiée.</p> <p>En ce qui concerne l'ambitieux calendrier de trois ans présenté dans la proposition de financement, le Comité, tenant compte des activités prévues pour construire et rénover des salles de classe préscolaire à l'échelon communautaire et pour élaborer une stratégie et définir des normes, recommande de retarder la date de démarrage prévue d'un mois pour la fixer au 1<sup>er</sup> avril 2018 et de prolonger d'un an la période de mise en œuvre du programme pour la porter à quatre ans. Ce délai supplémentaire permettra au ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle et aux partenaires de s'assurer que le programme est conforme aux données d'observation et aux recommandations contenues dans l'étude MELQO et la carte scolaire.</p> <p>Enfin, sachant que les activités sont interdépendantes et complémentaires, il importe de veiller à la cohérence et au bon enchaînement des mesures prises dans le cadre du GPE 2 et du financement de l'IDA, du projet portant sur l'amélioration des perspectives des élèves, Zanzibar Improving Students Prospects (ZISP), et des autres interventions conduites par les partenaires de développement dans le cadre plus large du ZEDP II. La mise en œuvre concrète des propositions contenues dans le ZEDP II pour renforcer le suivi sectoriel et les Revues annuelles conjointes du secteur de l'éducation contribueront à améliorer la cohérence du secteur.</p>
<b>Comptes rendus</b>	<p>Le Comité considère que si Zanzibar alloue effectivement moins de 45 % du budget de l'éducation à l'enseignement primaire, le risque que pourrait présenter l'insuffisance de la dépense sous-sectorielle pour l'obtention de la scolarisation primaire pour tous est atténué par la très bonne performance du secteur en matière d'achèvement du primaire (89 %) et sa forte efficacité interne.</p>

	<p>Le Comité demande qu'un rapport annuel sur la mise en œuvre lui soit présenté en 2018 et les années suivantes. Ce rapport devra comporter des données sur la part du sous-secteur dans le financement domestique et sur la dépense nationale consacrée à l'éducation préscolaire et primaire.</p> <p>Le Comité incite Zanzibar à augmenter et consacrer 45% du budget sectoriel à l'éducation primaire et encourage à établir à l'avenir une distinction plus claire entre les sous-secteurs préscolaire et primaire.</p> <p>Le Comité note par ailleurs avec satisfaction que la première revue annuelle conjointe du secteur de l'éducation de Zanzibar se tiendra en février 2018, et il demande que des pièces attestant qu'elle a bien eu lieu lui soient soumises à sa réunion d'avril 2018.</p>
Conditions	Sans objet

## ANNEXE 2 – REVUE DE LA QUALITÉ PAR LE SECRETARIAT – PHASE 3

### Processus de revue de la qualité – Phase 3

---

Montant du financement proposé : 5,76 millions de dollars.

Part fixe : 5,76 millions de dollars. Part variable : sans objet.

Période d'exécution prévue : 3 ans.

Date prévue pour le démarrage de la mise en œuvre : 1<sup>er</sup> mars 2018.

Agent partenaire : ambassade de Suède.

#### 1. CONTEXTE ET VUE D'ENSEMBLE DU SECTEUR DE L'ÉDUCATION

##### 1.1 CONTEXTE PAYS

En 1964, Zanzibar a rejoint le Tanganyika pour former la République-Unie de Tanzanie. L'archipel, qui a cependant conservé une semi autonomie, est dirigé par le Gouvernement révolutionnaire de Zanzibar (RGZ). Zanzibar possède son propre gouvernement, une assemblée législative, un pouvoir exécutif, dirigé par le président de Zanzibar, et son propre système judiciaire. Le Gouvernement révolutionnaire de Zanzibar est chargé de superviser le développement de secteurs essentiels, dont l'éducation.

Avec un âge médian de 17 ans, la population de Zanzibar est jeune et connaît une forte croissance. Si le taux de croissance démographique actuel (environ 3 % par an) se maintient, la population devrait doubler au cours des 24 prochaines années, entraînant une hausse rapide de la demande de services en un laps de temps court.

Zanzibar affiche une croissance économique annuelle de l'ordre de 7 % en moyenne. Pour autant, pénalisée par le recul des cours des matières premières et par une budgétisation trop optimiste, sa situation budgétaire est relativement précaire. Par ailleurs, la croissance démographique rapide a freiné la réduction de la pauvreté et posé de nouveaux défis en matière d'emploi des jeunes et de fourniture de services sociaux<sup>3</sup>.

#### Tanzanie – Zanzibar

<b>Population</b>	1 439 144 millions d'habitants (2015, projections du RGZ ; les projections 2016, toujours en attente de publication, tablent sur 1,6 million).
<b>Classement sur l'indice de développement humain</b>	151 <sup>e</sup> rang (2015, l'indice concerne la Tanzanie, qui inclut Zanzibar).
<b>Produit intérieur brut (PIB) en USD</b>	PIB réel : 675 millions de dollars des États-Unis (2015, ESA).
<b>PIB par habitant</b>	817 dollars des États-Unis (2015, Bureau officiel de la statistique de Zanzibar).
<b>Classification du niveau de revenu par la Banque mondiale</b>	Pays à faible revenu (1 005 dollars ou moins, exercice 18, données de la Banque mondiale pour la Tanzanie).

<sup>3</sup> Document de programme, p. 6.

## 1.2 VUE D'ENSEMBLE DU SECTEUR DE L'ÉDUCATION

Le système de l'éducation est actuellement dans une phase de transition, devant porter la durée de l'éducation de base gratuite et obligatoire à 12 ans : deux ans d'enseignement préscolaire + six ans d'école primaire (Standard 1-6) + quatre ans de premier cycle du secondaire (Form 1-4).

### 1.2.1 Résultats scolaires :

Les récentes évaluations menées à Zanzibar montrent des difficultés d'apprentissage dans les petites classes. En 2016, une évaluation des compétences de lecture et de mathématiques EGRA/EGMA menée auprès d'un échantillon représentatif d'élèves de 2<sup>e</sup> année du primaire (Standard 2) a identifié 56 % des enfants comme non lecteurs (incapables de lire un seul mot), 35 % comme lecteurs débutants, 8 % comme lecteurs en cours d'acquisition et 1 % comme lecteurs compétents. En mathématiques (EGMA), les résultats ont mis en valeur des difficultés similaires : 34 % des élèves ne possèdent aucune compétence<sup>4</sup>, 53 % commencent à acquérir des compétences, 11 % se rapprochent du niveau de référence et environ 2 % atteignent le niveau de référence en 2<sup>e</sup> année du primaire (Standard 2)<sup>5</sup>.

L'évaluation du degré de préparation à l'école baptisée Measuring Early Learning and Quality Outcomes (MELQO)<sup>6</sup> a été menée en août 2017 dans 50 écoles de Zanzibar. Curieusement, les premiers résultats n'ont révélé aucune différence statistique entre les scores obtenus par les enfants qui avaient fréquenté un établissement préscolaire et les autres. Le plan de développement de l'éducation ZEDP II reconnaît que des questions se posent à propos du niveau insuffisant de l'éducation préscolaire, et se fixe comme priorité d'en améliorer la qualité.

L'ESA exprime des inquiétudes à propos des résultats de l'examen de 7<sup>e</sup> année, le taux de réussite étant tombé à 73 % en 2014, contre 85 % en 2010<sup>7</sup>.

### 1.2.2 Équité :

Les taux de rétention scolaire et d'achèvement du primaire sont élevés, la majorité des filles et des garçons (89 %) accomplissant 6 ans d'éducation primaire. Presque tous les enfants (96 %) qui terminent la 6<sup>e</sup> année du primaire passent en premier cycle du secondaire<sup>8</sup>. La rétention scolaire est néanmoins problématique dans le premier cycle du secondaire et au-delà.

---

<sup>4</sup>Les élèves ne possédant aucune compétence sont ceux n'ayant obtenu aucun point dans la sous-tâche du nombre manquant et dans la sous-tâche addition et soustraction.

<sup>5</sup> L'évaluation a porté sur 484 élèves de 2<sup>e</sup> année du primaire (Standard 2), dans 75 écoles.

<sup>6</sup> L'évaluation MELQO a évalué plusieurs domaines, comme les compétences de calcul et de lecture, le comportement socio-émotionnel, la fonction exécutive, les compétences de motricité fine et la santé. Les résultats des élèves donnent une indication de leurs compétences alors qu'ils ont commencé l'école primaire et de leur capacité à réussir en 1<sup>ère</sup> année (Standard 1).

<sup>7</sup> ESA, p. 53.

<sup>8</sup> ESA, p. 18.

Tandis que le taux de passage au premier cycle du secondaire est élevé, avec 96 % (pour les élèves des écoles publiques), celui du passage du premier au deuxième cycle du secondaire est très bas (6 %), d'où une couverture extrêmement faible au niveau précédant tout juste l'entrée au supérieur.

La fréquentation des établissements préscolaires a quasiment doublé, les écoles publiques concentrant l'essentiel de la croissance. Selon le gouvernement de Zanzibar, environ un quart des enfants d'âge préscolaire fréquentent un établissement préscolaire. Il est à noter que ce chiffre tombe à 18 % dans les zones rurales. Environ 55 % de ces enfants fréquentent un établissement privé ou l'un des centres préscolaires communautaires d'enseignement par le jeu Tucheze Tujifunze (TuTu). Le plan ZEDP II vise à porter la scolarisation au préscolaire à 50 % à l'horizon 2020.

Aux niveaux préscolaire et primaire, la plupart des districts sont proches de la parité en matière de scolarisation. L'indice de parité entre les sexes (IPS) pour les taux bruts de scolarisation (TBS) parmi les différents districts oscille entre 0,97 et 1,1 pour les deux niveaux. La situation est très différente dans le premier cycle du secondaire, où les filles sont plus nombreuses que les garçons dans tous les districts<sup>9</sup>.

Environ 37 000 enfants d'âge primaire (15 %) n'étaient pas scolarisés en 2014. Les disparités dans l'accès à l'éducation sont variables en fonction de la richesse des ménages : les enfants issus des 20 % de ménages les plus pauvres ont 40 % de chances de ne pas être scolarisés, contre seulement 7 % des enfants issus des 20 % de ménages les plus riches<sup>10</sup>. Il semble également que de nombreux enfants atteints de handicap soient exclus de l'éducation : d'après le recensement de la population, entre 3 et 4 % des enfants âgés de 0 à 19 ans souffrent d'un handicap, alors que selon les données remontant des écoles, les enfants handicapés représentent moins de 2 % de tous les élèves (écoles publiques et privées).

### **1.2.3 Efficience :**

Dans l'ensemble, les taux de redoublement sont bas à Zanzibar, avec environ 3 % dans le primaire et 2 % dans le secondaire. S'établissant à 7 %, le taux de redoublement en première année du primaire (Standard 1) est relativement élevé<sup>11</sup>, sans doute en raison du faible niveau de préparation à l'école des enfants, 60 % des élèves de première année n'ayant pas fréquenté le préscolaire.

Les taux d'abandon des études sont modérés au primaire (environ 16 % sur tout le cycle). Cependant, au secondaire, une très forte proportion d'élèves quitte l'école avant la fin de chaque sous-cycle. Près de 50 % des élèves abandonnent leur scolarité avant de terminer les quatre ans du premier cycle du secondaire. Ce chiffre atteint 97 % si l'on prend en compte l'ensemble du secondaire, second cycle compris<sup>12</sup>. L'Enquête sur le budget des ménages révèle que le taux d'abandon des études est plus élevé chez les garçons que chez les filles. Toujours d'après cette enquête, les principales raisons avancées pour l'abandon des études chez les 7-16 ans, tant pour les filles que pour les garçons, sont « l'école est inutile / inintéressante » (63 %) ou « trop âgé(e) » (25,5 %).

Les nombres d'élèves par enseignant indiquent que Zanzibar possède une quantité suffisante d'enseignants à tous les niveaux : 21/1 au préscolaire, 37/1 au primaire et 20/1 au secondaire. Dans leur grande majorité, les enseignants possèdent un diplôme. D'après les projections relatives à l'offre et à la demande concernant les enseignants du primaire et du secondaire, le nombre d'enseignants titulaires d'un diplôme ou d'un certificat

---

<sup>9</sup> ESA, p. 102.

<sup>10</sup> ESA, p. 107.

<sup>11</sup> ESA, p. 21.

<sup>12</sup> ESA, p. 21.



d'enseignement devrait probablement être suffisant à moyen terme. Les domaines de formation posent cependant certains problèmes. De nombreux enseignants affectés dans le préscolaire ne sont pas qualifiés pour enseigner à ce niveau, les professeurs de mathématiques ou de sciences sont peu nombreux et la plupart des enseignants n'ont qu'une maîtrise très limitée de l'anglais, langue d'enseignement de quatre matières en dernière année du primaire et de toutes les matières dans le secondaire<sup>13</sup>.

L'utilisation et le déploiement des enseignants ne sont pas efficaces. De grandes disparités existent parmi les districts en termes de nombre d'élèves par enseignant, au primaire notamment. On constate par exemple un écart de 38 élèves par enseignant entre le district de Micheweni (63/1) et celui de North B (24,2/1) au primaire. Cette inefficacité contraint certains enseignants à faire face à une charge de travail beaucoup plus lourde que d'autres, situation qui vient en outre aggraver le décalage entre les matières enseignées et les matières étudiées par les enseignants. Les processus pour évaluer les besoins en enseignants et accompagner un déploiement efficace des enseignants recrutés sont opaques<sup>14</sup>.

#### **1.2.4 Suivi de la performance du secteur :**

##### **2.**

Le Groupe local des partenaires de l'éducation ou le Comité directeur de l'éducation de Zanzibar (ZESC), présidé par la direction supérieure du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle, se réunit tous les trimestres. L'agence de coordination est l'UNICEF. Zanzibar a fait des efforts visibles pour amener davantage de parties prenantes à la table, et la qualité du dialogue sur les politiques s'est améliorée au cours des deux dernières années. Le gouvernement préside les réunions du ZESC avec efficacité, avec une présence régulière des acteurs non gouvernementaux, tels que le syndicat des enseignants de Zanzibar (ZATU), la Milele Foundation et la Fondation Aga Khan. Les partenaires du développement, comme l'Agence suédoise de coopération au développement international (ASDI), l'UNICEF, la Banque mondiale et l'USAID, ainsi que d'autres grandes institutions publiques, comme le ministère des Finances, sont bien représentés.

Zanzibar a procédé à une évaluation indépendante du ZEDP I (2008/2009 – 2015/2016) commandée par la Suède en avril 2016. D'après les résultats de cette évaluation, le ZEDP I a été utile au secteur de l'éducation et a abordé les grandes questions qui s'y posaient au secteur. La mise en œuvre du ZEDP I a été jugée satisfaisante, avec environ 60 % des objectifs fixés entièrement ou partiellement atteints. L'évaluation a également conclu que le ZEDP était trop ambitieux et manquait d'un dispositif d'évaluation et de hiérarchisation des priorités clairement défini. Le ZEDP II s'appuie sur les enseignements tirés de la mise en œuvre du ZEDP I, et prévoira des processus de suivi sectoriel renforcés. Par exemple, dans le cadre du plan ZEDP II, le ZESC devrait 1) procéder à une revue annuelle des objectifs du programme pour évaluer les progrès réalisés et recommander les priorités et objectifs de l'année suivante, et 2) procéder à une revue des recommandations des groupes de travail techniques sur les politiques et les programmes, et fournir des orientations à la direction supérieure du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle, pour l'aider à prendre ses décisions et à élaborer ses stratégies

Zanzibar n'a pas fait de la tenue d'une revue sectorielle conjointe l'une de ses priorités depuis son adhésion au Partenariat en 2013. Le plan ZEDP II préconise cependant une Revue annuelle conjointe du secteur de l'éducation. La première revue se déroulera en février 2018. Pendant cet exercice, la progression de tous les indicateurs de performance sera examinée et adaptée aux besoins. Le Rapport de revue annuelle fournira des éléments d'information fondés sur des données probantes pour les négociations budgétaires avec le ministère des Finances en mars/avril de l'année suivante.

---

<sup>13</sup> ESA p. 67.

<sup>14</sup> ESA p. 164.

## 2. CONDITIONS RELATIVES À LA PART FIXE

Zanzibar a élaboré un plan sectoriel crédible. La part de l'éducation dans la dépense publique est conforme aux conditions du modèle de financement. Pour autant, la satisfaction du sous-critère concernant la part du budget allouée à l'éducation primaire impose une réflexion sur la dépense consacrée à l'éducation préscolaire. Zanzibar bénéficie de données et d'éléments probants cruciaux pour la planification, la budgétisation, la gestion, le suivi et la nécessité de rendre compte.

Zanzibar a présenté sa matrice de préparation au respect des conditions du modèle de financement au Comité des financements et performances du GPE en octobre 2016. En raison d'un décalage, une version actualisée a été élaborée en avril 2017.

### **2.1 Condition 1** : *un Plan sectoriel de l'éducation (PSE), ou à défaut un Plan de transition de l'éducation (PTE), crédible et endossé.*

Le ZEDP II contenant un plan d'action pluriannuel chiffré a été évalué puis endossé en juin 2017 et envoyé au Secrétariat dans les délais. Lors de l'évaluation définitive du PSE, le Secrétariat a jugé que le plan ZEDP II remplissait tous les critères de qualité (Vision globale, Stratégique, Complet, Basé sur des faits probants, Réalisable, Sensible au contexte et Tient compte des disparités).

Le ZEDP II est le deuxième plan pour le développement de l'éducation à Zanzibar et porte sur la période 2017/2018-2021/2022. Son orientation stratégique globale est d'établir un système éducatif qui rend les services avec efficacité et efficacie et privilégie l'amélioration des acquis scolaires pour tous les enfants au moyen d'un programme d'enseignement pertinent et de qualité, d'un enseignement de qualité, d'évaluations de la performance des personnels et de normes convenues. L'éducation préscolaire et primaire, la qualité et les questions transversales représentent plus de la moitié du coût total du ZEDP II (147 milliards de Shillings tanzaniens (TZS))<sup>15</sup>. Le plan attache par ailleurs une attention accrue à la nécessité de rendre compte, à la mise en œuvre et au suivi sectoriel. La responsabilité de produire les rapports institutionnels est confiée à un département de la planification, de la politique et de la recherche renforcé, qui disposera de trois équipes techniques liées au ZESC : 1) Qualité, 2) Évaluation et acquis scolaires et 3) Changement institutionnel, y compris le financement de l'éducation.

L'évaluation indépendante a été l'occasion d'apporter des ajustements avant l'endossement, et a permis d'introduire les questions stratégiques dans le dialogue sur les politiques. L'évaluation a relevé la nécessité d'accorder une attention accrue au processus de décentralisation. En juillet 2017, Zanzibar a lancé un processus de décentralisation concernant trois grands secteurs, l'éducation, la santé et l'agriculture, sous l'égide du Cabinet présidentiel en charge de l'administration régionale, des collectivités locales et des départements spéciaux (PORALGSD). Le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle a pris note de la proposition de l'évaluation visant à élaborer une stratégie de communication ; le ZESC assurera le suivi du processus et lui apportera un soutien. Selon le ministère, le processus de décentralisation ouvrira des possibilités de collaborer de manière plus étroite avec les fonctionnaires locaux en charge de l'éducation, les communautés et les parents, qui verront leur responsabilité accrue et participeront davantage aux programmes effectifs d'enseignement et d'apprentissage. Ce partenariat resserré devrait favoriser un développement pérenne. Le soutien que le ZESC apporte au ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle est essentiel au fur et à mesure que la décentralisation se met en place.

---

<sup>15</sup> ZEDP II, page 72 (147 milliards de Shillings tanzaniens représentent environ 65 millions de dollars des États-Unis).

L'évaluation recommande par ailleurs que le ZEDP II place l'éducation préscolaire et l'éducation primaire dans deux programmes distincts. Il a été convenu que le département de la Planification des politiques et de la Recherche (DPPR) élabore, en collaboration avec les partenaires, les arguments en faveur d'une démarcation mieux définie entre les secteurs de l'éducation préscolaire et de l'éducation primaire dans les mois qui viennent. Cette démarche sera inscrite à l'ordre du jour de la Revue annuelle conjointe du secteur de l'éducation qui aura lieu en février 2018, de manière à être incluse, le cas échéant, dans les discussions budgétaires.

**Conclusion : sur la base de l'évaluation ex ante et de l'endossement du ZEDP II par les partenaires à Zanzibar, le Secrétariat considère que cette condition est remplie.**

## **2.2 Condition 2 : éléments prouvant que les parties intéressées s'engagent à participer au financement du PSE ou PTE.**

En 2014/2015, le secteur de l'éducation représentait 21,4 % du total des dépenses publiques récurrentes. Cette part a été portée à 22,4 % en 2015/2016. Le gouvernement prévoit de maintenir ce niveau d'engagement financier pendant la mise en œuvre du plan, avec un objectif de 22 % en 2020. Il importe de remarquer que le recouvrement de l'impôt sur le revenu est relativement élevé à Zanzibar, autour de 16 % du PIB. Il est encourageant de constater une récente tendance à la hausse : entre les exercices 2010/2011 et 2013/2014, les recettes fiscales ont progressé en moyenne de 21 % d'une année à l'autre<sup>16</sup>. Dès lors, même si sa part du budget public reste inchangée, le secteur de l'éducation devrait voir ses ressources augmenter de manière significative à moyen terme.

Avec un taux d'achèvement du primaire de 89 % (à comparer à la moyenne de 72,5 % au niveau du PME), Zanzibar a réalisé des progrès notables vers l'éducation primaire universelle. En outre, le taux net de scolarisation dans le préscolaire, soit 27,5 %, est relativement élevé. Le système a obtenu ces résultats avec une dépense sous-sectorielle consacrée à l'éducation préscolaire et primaire de moins de 45 %. En 2014/2015, 40 % de la dépense récurrente allaient au préscolaire et au primaire<sup>17</sup>. La concordance entre un taux d'achèvement du primaire élevé et une part sous-sectorielle de l'éducation primaire relativement modeste indique que les systèmes font un usage efficient des ressources disponibles, illustré, par exemple, par les faibles taux de redoublement.

Lors de la revue de la matrice des conditions en octobre 2016, le Comité des financements et performances a fait savoir qu'il pourrait tenir compte de la dépense consacrée à l'éducation préscolaire dans l'évaluation des progrès du pays vers la satisfaction de la sous-condition relative au financement de l'éducation primaire. La part conjuguée du préscolaire et du primaire a progressé pour atteindre 44 % en 2016/2017, et elle devrait s'établir à 45 % en 2018/2019<sup>18</sup>. Selon les documents de la requête, la dépense récurrente de Zanzibar allouée au préscolaire et au primaire devrait se maintenir au seuil de 45 % pendant toute la durée du financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation. Le présent rapport observe que Zanzibar ne remplit pas à strictement parler la condition imposant d'allouer 45 % de la dépense récurrente à l'éducation primaire si l'objectif d'éducation primaire universelle n'est pas atteint. Pour autant, le fait que le système reflète un niveau d'efficacité élevé, un taux d'achèvement du primaire de près de 90 % et une mobilisation dynamique des ressources donne à penser que Zanzibar peut poursuivre sa progression en direction de l'objectif d'éducation primaire universelle avec le niveau prévu de financement du sous-secteur. Il importera désormais de surveiller de près la part du financement intérieur allouée à l'éducation préscolaire et primaire.

---

<sup>16</sup> Requête de financement pour la mise en œuvre du programme sectoriel de l'éducation (ESPIG), page 8 (ministère des Finances et de la Planification / Cadre des dépenses à moyen terme (CDMT)).

<sup>17</sup> ESA, p. 41.

<sup>18</sup> Requête d'ESPIG, p. 8.

Une très forte proportion du budget de développement réservé à l'éducation est actuellement financée par les contributions des bailleurs de fonds et par les prêts en faveur des programmes (97 % en 2016-17), la plus grande contribution étant le projet de 35 millions de dollars portant sur l'amélioration des perspectives des élèves, Zanzibar Improving Students Prospects (ZISP), financé par la Banque mondiale. Un niveau de soutien comparable est attendu de la part des partenaires dans le cadre du ZEDP II et à moyen terme.

**Conclusion : le Secrétariat considère que cette condition est en partie remplie. La part du budget public allouée à l'éducation est supérieure à 20 % du total de la dépense récurrente, mais la part du budget de l'éducation allouée à l'éducation primaire est inférieure à 45 %. Certains facteurs atténuent cependant le risque potentiel associé à la réalisation de l'objectif d'éducation primaire universelle, notamment la très bonne performance du secteur en matière d'achèvement du primaire et d'efficacité interne.**

### **2.3 Condition 3 : disponibilité de données.**

L'Analyse sectorielle de l'éducation (ESA) concernant Zanzibar, englobant l'accès, l'efficacité interne, la participation, l'équité, la qualité, la gestion, les coûts et le financement, a été réalisée en janvier 2016. Il s'agit d'un document facile à lire et de grande qualité, dont les conclusions ont été largement débattues, y compris par le Comité technique interministériel (IMTC), plus haut niveau de l'exécutif.

Le système d'information de gestion de l'éducation (SIGE) du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle recueille des données sur la scolarisation, l'offre scolaire, les enseignants et leurs caractéristiques, les résultats d'examens et le taux de présence des élèves, des statistiques sur la formation professionnelle et des informations financières. Depuis 2013, le ministère produit des relevés statistiques annuels, qui s'appuient sur les données du SIGE et constituent une source abondante de statistiques sur l'éducation. Pendant la durée du programme du GPE, le ministère assurera un renforcement continu du SIGE, avec l'aide d'un programme financé par l'USAID.

On utilise en principe les rapports de l'Institut de statistique de l'UNESCO (ISU) comme point de départ de l'évaluation pour vérifier si les candidats sont capables de fournir des données financières et scolaires de base. Or l'ISU ne produit des rapports qu'au niveau du pays, en l'occurrence la République de Tanzanie. La République de Tanzanie a fait rapport sur 10 indicateurs sur 12 à l'ISU. Zanzibar a fourni au Secrétariat des données concernant les 5 indicateurs de résultats, les 4 indicateurs de la prestation des services et les 3 indicateurs de financement. Pour résumer, des données sont disponibles pour tous les indicateurs indirects.

Zanzibar est à même de surveiller les acquis scolaires au niveau des écoles au moyen des données EGRA/EGMA et SAQMEC. L'évaluation SAQMEC IV<sup>19</sup> conduite en 2013 montre que des progrès ont été réalisés depuis SACMEQ II en lecture et en mathématiques et dans toutes les régions<sup>20</sup>. L'USAID a entrepris un état des lieux initial EGRA/EGMA à Zanzibar en août 2016. Une étude à mi-parcours est prévue en 2018 et un dernier bilan devrait intervenir en 2020.

À plus long terme, il importera d'intégrer au système les évaluations scolaires menées sur les critères précoces, de sorte que Zanzibar puisse profiter durablement d'un mécanisme de suivi entièrement consacré à l'amélioration de l'apprentissage. En investissant dans l'instauration d'un système national d'évaluation de l'apprentissage renforcé, Zanzibar se donnera les moyens de procéder à ses propres évaluations et de surveiller l'apprentissage, avec pour résultat un dialogue amélioré sur les politiques concernant l'apprentissage. Dans le cadre de cet investissement, il faudra veiller à vérifier les acquis scolaires par rapport au programme d'enseignement et à évaluer les compétences, ainsi qu'à introduire les résultats dans le

<sup>19</sup> L'évaluation SAQMEC IV portait sur 3 150 élèves de 6<sup>e</sup> année du primaire ; 90 % des élèves ont obtenu des notes supérieures au niveau 4 (sur une échelle de 8 niveaux pour la lecture).

<sup>20</sup> Rapport SAQMEC IV de mai 2016 p. 49

système. Ces démarches sont prévues par le ZEDP II. Sur ce point, le programme PME 2 soutiendra l'établissement de critères de référence dans le sous-secteur préscolaire, y compris en mettant au point des mécanismes et outils d'évaluation de l'apprentissage adéquats.

**Conclusion : sur la base de l'évaluation ci-dessus, le Secrétariat considère cette condition remplie.**

### 3 FINANCEMENT POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME SECTORIEL DE L'ÉDUCATION (ESPIG)

#### 3.1 PERFORMANCE DE L'ESPIG PRÉCÉDENT

Le programme PME 1 (2014-2016), qui s'est conclu fin décembre 2016, était un programme de 5,2 millions de dollars qui soutenait la mise en œuvre du ZEDP I 2008/2009-2015/2016 dans plusieurs domaines : 1) développement de l'éducation préscolaire, 2) fourniture de manuels de sciences et de mathématiques, 3) création d'un environnement d'apprentissage sûr, et 4) renforcement de l'obligation faite au système de rendre compte. La modalité employée était un financement de projet.

Un bilan a été dressé à la fin de la période d'exécution, et une version de travail a été fournie à la fin août 2017. Selon les conclusions de l'évaluation, la collaboration encouragée parmi les différents services du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle, les unités, les établissements semi-autonomes et les écoles a eu des effets positifs sur le renforcement des capacités (englobant les ressources humaines, le développement organisationnel et l'instauration d'un environnement institutionnel favorable).

Certes, selon l'évaluation, le programme PME 1 a atteint les objectifs de mise en œuvre et de décaissement. Pour autant, il semble que sa conception ait péché par ambition, sans prendre suffisamment en compte sa portée limitée dans le cadre des efforts de réforme plus larges du gouvernement entrepris par l'intermédiaire du ZEDP. Les capacités organisationnelles et les aspects du développement nécessaires à la mise en œuvre efficace du programme ont été sous-estimés. L'évaluation plaide pour l'élaboration de critères universels pour les infrastructures préscolaires et la qualité de l'enseignement, avec des orientations améliorées en matière de programme d'enseignement pour qu'un suivi et une responsabilisation véritablement efficaces puissent s'instaurer.

Le programme PME 2 est bien parti pour donner suite aux conclusions de l'évaluation, et le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle et l'ASDI ont entrepris de débattre de son suivi.

#### 3.2 DESCRIPTION DE L'ESPIG

Objectif de développement du programme : « *Les enfants entrent de plus en plus au primaire à l'âge approprié après avoir fréquenté le préscolaire pendant 2 ans, et tous les enfants défavorisés (notamment les enfants issus des milieux pauvres dans les zones rurales et les enfants ayant des difficultés physiques et d'apprentissage) ont accès à tous les niveaux du préscolaire, de l'éducation de base et du secondaire.* »

Buts de développement du programme :

1. *Davantage d'enfants reçoivent à l'âge approprié 2 ans d'éducation préscolaire avec le soutien des parents et des communautés.* Ce but sera atteint en améliorant l'entrée équitable et en temps voulu dans le préscolaire, en développant l'accès à des programmes préscolaires bien équipés, en renforçant la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage, en améliorant les acquis

d'apprentissage par le renforcement du rôle parental et de la participation de la communauté et en optimisant le leadership, la gestion et la recherche fondée sur des données probantes.

2. *Les écoles et les enseignants remplissent les normes de l'éducation inclusive.* Les activités comprennent la finalisation, l'actualisation et la réalisation des politiques, des programmes d'enseignement et des normes, l'amélioration de l'accès aux infrastructures, aux dispositifs fonctionnels et aux matériels, le renforcement de la réforme de l'enseignement et de la formation initiale et continue et l'instauration et le suivi de normes de qualité.
3. *Suivi et examens annuels de qualité, en temps voulu et fondés sur des données probantes.* Ce but comprend l'amélioration de l'administration du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle et la Revue sectorielle conjointe annuelle.

Sous l'impulsion du Comité de pilotage du projet, placé sous l'autorité du DPPR, les services de l'unité en charge de l'éducation préscolaire et inclusive se chargeront de la mise en œuvre du programme, en assurant la gestion et le suivi des activités et en rendant des rapports d'avancement trimestriels au Comité de pilotage.

Ce qui distingue la gestion de ce programme PME de celle du programme précédent, c'est le rôle important du ZESC et le lien établi avec celui-ci. Le ZESC assurant la supervision de la mise en œuvre du plan ZEDP, il est nécessaire que le Comité de pilotage du projet lui rende compte. Le ZESC aura ainsi les moyens de s'assurer de la cohérence et de la complémentarité des programmes qui soutiennent le ZEDP II.

La modalité de financement retenue est un projet ayant recours au budget-programme de Zanzibar, le cadre d'information pour la prise de décision et le classement des affectations budgétaires du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle. Le budget pour chacun des six domaines du programme est divisé en dépenses récurrentes et dépenses d'investissement. Les fonds du PME seront intégrés au Cadre des dépenses à moyen terme (CDMT), consignés dans le budget du Gouvernement révolutionnaire de Zanzibar (RGZ) et décaissés par l'entremise de la People's Bank of Zanzibar, banque commerciale utilisée par les ministères.

La mise en œuvre de ce type de cloisonnement des financements ayant donné des résultats positifs pour le programme PME 1, la démarche semble raisonnable. Si le projet est approuvé, les montants sont à communiquer d'ici fin décembre 2017 au ministère des Finances, avec la possibilité d'apporter des ajustements budgétaires en mars.

**Tableau A : Composantes de l'ESPIG et coûts**

	Montant (financement PME , en dollars)	Pourcentage du total
<b>Part fixe</b>		
<b>Composante du programme</b>		
<b>A</b> Apprentissage préscolaire	3 971 888	69 %
<b>B</b> Éducation inclusive	1 154 636	20 %
<b>C</b> Leadership, gestion et administration	633 392	11 %
<b>Sous-total des composantes A, B et C</b>	<b>5 759 916</b>	100 %
<b>Part variable</b>		
<b>A</b> Équité	Sans objet	
<b>B</b> Efficience	Sans objet	
<b>C</b> Acquis d'apprentissage	Sans objet	
<b>Sous-total</b>		
<b>TOTAL</b>	<b>5 759 916</b>	100 %
<b>Honoraires de supervision*</b>	300 000	
<b>Commissions d'agence*</b>		

\*Autres commissions d'agence non incluses dans le total du financement demandé.

### 3.3 ÉVALUATION DU DOCUMENT DE PROGRAMME

L'agent partenaire a préparé le programme proposé sous la direction du gouvernement et en concertation avec le ZESC, qui a approuvé le dossier de requête. Le programme a subi trois cycles d'examen de la qualité (QAR) au Secrétariat.

Selon les résultats de l'évaluation globale, le programme remplit entièrement les sept critères de qualité (conception, budget, suivi-évaluation, préparation à la mise en œuvre, identification et atténuation des risques, durabilité et efficacité de l'aide).

La requête propose un programme cohérent privilégiant le développement d'une éducation préscolaire de qualité et l'éducation inclusive. Le programme comporte plusieurs composantes liées entre elles visant à améliorer l'éducation préscolaire et la qualité : élaboration des politiques, renforcement du rôle des parents et de la participation des communautés, réforme de la formation initiale des enseignants, instauration de normes et d'un processus d'examen de la qualité, formation à la direction d'écoles et suivi sectoriel.

Le programme PME 2 est clairement aligné sur le ZEDP II, en reprenant 15 des 17 domaines prioritaires. Dès lors, le niveau élevé d'appropriation par le gouvernement offre les possibilités de réforme voulues au niveau du système. Par ailleurs, les efforts déployés dans le cadre du programme PME 2 pour mettre en œuvre à

grande échelle les initiatives en faveur de l'éducation préscolaire et de l'éducation inclusive et pour encourager un solide leadership de la part de l'exécutif devraient jeter les bases d'un cadre réglementaire et d'un soutien forts et efficaces pour l'avenir. Le cadre juridique et le cadre des politiques constitueront une structure de dialogue bien coordonnée au sein du ZESC. Tous les partenaires auront les moyens de travailler avec efficacité, et le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle pourra endosser le rôle principal en matière d'élaboration des politiques, d'examen de la qualité et d'encouragement d'un processus de suivi et de planification sectoriels coordonné et collaboratif (par le biais de la Revue annuelle conjointe du secteur de l'éducation et d'activités connexes). La conception du projet cible clairement un apprentissage plus équitable et de meilleure qualité (But 1 du PME), l'équité et l'inclusion (But 2 du PME) et des systèmes éducatifs efficaces et efficaces renforcés (But 3 du PME).

Le troisième examen de la qualité (QAR III) relevait deux incohérences entre le budget et le document de programme qui, ensemble, auraient eu une incidence importante sur le budget. Les partenaires en ont été informés et, le 17 octobre 2017, ont présenté une version modifiée du document de programme corrigeant ces incohérences et replaçant le budget total dans les limites de l'AMP.

Le nouveau document de programme montre clairement que les coûts sont raisonnables et justifiés. La justification des coûts unitaires est établie par le fait que le coût des activités a été calculé au moyen des mêmes coûts unitaires que ceux utilisés pour chiffrer le coût du ZEDP II. L'Annexe 4 du document de programme fournit davantage de détails sur les intrants du programme, et l'année 1 du programme de travail annuel (Annexe 7 du document de programme) fournit des assurances complémentaires concernant la budgétisation et l'état de préparation à la mise en œuvre.

Ainsi que le recommandait le Rapport d'examen de la qualité (QAR II), le plan de suivi-évaluation a été largement renforcé. En fait, le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle a jugé le processus de préparation du plan de suivi-évaluation et du cadre de résultats si utile qu'il prévoit de consacrer le dernier trimestre 2017 à organiser des ateliers visant à renforcer le plan de suivi-évaluation du ZEDP II lui-même. Le plan de suivi-évaluation et le cadre de résultats sont bien alignés sur le ZEDP II et sur ses priorités stratégiques.

La recommandation du QAR II d'inclure le plan opérationnel pour l'année 1 a également été suivie de manière adéquate, et fait la preuve de la préparation de Zanzibar à la mise en œuvre. S'appuyant sur le plan opérationnel stratégique issu du ZEDP II, un groupe de travail réduit a été créé pour plancher sur un plan de mise en œuvre plus détaillé pour la première année du programme PME2. Le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle en a fait une priorité, estimant que la possibilité de commencer à planifier la mise en œuvre aide à s'assurer que le programme démarre dans les délais prévus. Il s'agit également d'une évolution positive par rapport au programme PME 1, pour lequel le plan opérationnel n'a pas été élaboré avant la requête de financement. En résultat, le démarrage du programme a été reporté et une prorogation de six mois a été accordée. Autre progrès par rapport au programme PME1, le ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle et les partenaires d'exécution ont pris part d'emblée à l'élaboration du Manuel opérationnel, avec des rôles et responsabilités clairement définis et convenus.

Dans le prolongement des dispositions prises pour la mise en œuvre du financement précédent, l'ASDI mène actuellement un audit d'efficience / une revue fonctionnelle du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle. Les résultats serviront de base à l'élaboration d'un plan d'action, contenant des mesures pour le renforcement des capacités en gestion des finances publiques nationales, passation des marchés et gestion financière, tant au niveau central que de manière décentralisée. Tel que l'ASDI le prévoit, l'attention portée à ce domaine atténuera les risques de mauvaise gestion financière, d'utilisation abusive des fonds, de retards budgétaires et tous autres risques auxquels la mise en œuvre est exposée.



**Conclusion : les sept critères de qualité utilisés pour évaluer les documents de programme sont entièrement remplis. Le programme est jugé pertinent, cohérent et pleinement aligné sur le ZEDP II.**

#### 4 PART VARIABLE

L'allocation maximale par pays se compose d'une tranche fixe et d'une tranche variable. La répartition entre la part fixe et la part variable est de 70-30. Autrement dit, sur les 8,23 millions de dollars, la part fixe est de 5,76 millions de dollars et la part variable de 2,47 millions de dollars.

Zanzibar présente une requête pour la tranche fixe dans son dossier de 2017, et présentera une requête pour la tranche variable en 2018. Le Comité des financements et performances recommande par ailleurs qu'une allocation indicative de 2,5 millions de dollars prélevée sur le Fonds à effet multiplicateur reçoive l'aval du Conseil. Si ce dernier donne son accord, une requête pour un financement basé sur les résultats de 4,97 millions de dollars est prévisible en 2018.

#### 5 RECOMMANDATIONS<sup>21</sup>

Le Secrétariat recommande que le Comité des financements et performances considère que la première et la troisième conditions du modèle de financement sont remplies et que la deuxième est remplie en partie. S'agissant de la deuxième condition du modèle de financement, Zanzibar remplit la sous-condition concernant le financement national du secteur, la part du budget allouée à l'éducation étant supérieure à 20 % du total de la dépense récurrente. Pour autant, la deuxième sous-condition n'est pas à strictement parler remplie, puisque la part sous-sectorielle allouée à l'éducation primaire est inférieure à 45 %. Le Secrétariat considère que le risque que pourrait présenter l'insuffisance de la dépense sous-sectorielle pour l'obtention de la scolarisation primaire pour tous est atténué par la très bonne performance du secteur en matière d'achèvement du primaire (89 %) et d'efficacité interne.

S'agissant de la deuxième condition, le Secrétariat recommande que le pays rende au Comité des financements et performances un rapport annuel sur la mise en œuvre du ZEDP II (par le biais du processus de Revue annuelle conjointe du secteur de l'éducation). Ce rapport devra comporter des données sur la part sous-sectorielle de la dépense nationale allouée à l'éducation préscolaire et primaire, sur l'accès à l'éducation préscolaire et sur l'achèvement du primaire.

Le Secrétariat du PME estime que le programme PME2 est un programme solide et pertinent qui répondra aux besoins cruciaux de Zanzibar en matière d'éducation.

---

<sup>21</sup> Ces recommandations ont été modifiées par le Comité des financements et performances (GPC). Le texte final des recommandations figure dans l'Annexe 1 au document du Conseil BOD/2017/12 DOC 14.