

➤ 30 NOVEMBRE, 1^{ER} ET 3 DÉCEMBRE 2020

RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

PAR VISIOCONFÉRENCE

BOD/2020/11/12 DOC 05

POUR DÉCISION

CADRE DU MODÈLE OPÉRATIONNEL DU GPE 2025

Remarques : Les documents du Conseil sont de nature délibérative et, conformément à la politique de transparence du GPE, sont considérés comme des documents publics uniquement après leur examen par le Conseil. Il est entendu que les membres du Conseil distribueront, à des fins de consultation, les documents du Conseil aux membres de leurs groupes constitutifs avant leur examen par le Conseil.

Synthèse des observations du Comité des financements et performances sur le projet de modèle opérationnel (voir le détail de ces observations à l'annexe 6) :

- Le Comité note que les propositions prennent en compte les messages clés portés par les PDP ainsi que les résultats des évaluations au niveau des pays et de l'évaluation sommative indépendante.
- Le Comité est globalement favorable au champ d'application élargi du financement d'appui aux capacités systémiques, qui permet de répondre à un large éventail de besoins des pays en matière de capacités, et note que, même si la flexibilité du financement d'appui aux capacités systémiques est très appréciable, il importe de maintenir le soutien apporté aux plans sectoriels de l'éducation, qui constituent le document central au niveau des pays.
- Le Pacte de partenariat peut favoriser un meilleur alignement grâce au dialogue mené dans les pays sur les priorités et les besoins nationaux. Néanmoins, le risque d'une hausse des coûts de transaction associée au Pacte de partenariat, qui serait contraire aux principes de mise en œuvre d'un partenariat efficace, doit faire l'objet d'une grande attention, en particulier lorsque le niveau de capacités du GLPE est faible. Il est nécessaire de préciser davantage les rôles et

attributions des partenaires dans l'élaboration du Pacte, de même qu'un équilibre doit être trouvé entre le processus décisionnel au niveau des pays et la supervision du Conseil. Le Comité note également qu'il reste encore de nombreux de détails à régler.

- Des paramètres plus détaillés sont nécessaires pour évaluer les prérequis du projet de modèle opérationnel afin de faciliter le processus décisionnel et de garantir l'application uniforme des prérequis à différents pays.
- Il est essentiel d'assurer une cohérence stratégique entre tous les concours apportés aux pays par le GPE. La complémentarité entre le financement d'appui aux capacités systémiques et le financement d'appui à une transformation systémique est particulièrement importante. Le Pacte de partenariat peut contribuer notablement à assurer cette cohérence stratégique.

Résultats des consultations menées avec les chargés de liaison dans les pays en développement partenaires (PDP) en octobre 2020

- Le modèle opérationnel progresse de manière très positive, en particulier pour ce qui est de respecter et promouvoir une plus grande appropriation par les pays et d'améliorer la prise en compte du contexte national et l'adaptabilité. Sur le papier, le Pacte favorise une responsabilité mutuelle décentralisée, l'amélioration des systèmes éducatifs et l'élimination des points de blocage.
- Accueil très favorable des avancées concernant le Pacte, le financement d'appui aux capacités systémiques, le financement d'appui à une transformation systémique, le Fonds à effet multiplicateur, le régime de prérequis et les incitations. Cela peut marcher au niveau des pays avec quelques ajustements après avoir remédié aux difficultés soulevées.
- Des craintes subsistent quant à la réelle détermination des partenaires de développement à appliquer les principes d'alignement et de responsabilité mutuelle (en particulier avec les agents partenaires) et à réduire les distorsions des systèmes gouvernementaux : les PDP ont demandé maintes fois que le modèle opérationnel réduise ces distorsions, d'où l'importance que les partenaires de développement donnent des assurances en la matière et agissent en conséquence. Cela vaut notamment pour les données et les systèmes d'information, un domaine essentiel.
- Des questions demeurent sur la réduction des coûts de transaction : les choses évoluent dans le bon sens, mais des inquiétudes ont été exprimées quant au fait que le Conseil accepte les changements et la rationalisation nécessaires, en se concentrant sur les décisions stratégiques clés.
- Avec la COVID-19, les pays et leurs systèmes éducatifs vont être confrontés à un choc post-traumatique, ce dont le modèle opérationnel doit tenir compte. Il est donc doublement important de renforcer les capacités des système éducatifs à tous les niveaux.

Objectif

1. Ce document présente le modèle opérationnel du Plan stratégique 2021-2025 du Partenariat mondial pour l'éducation (GPE 2025), pour décision. Le corps principal du document expose le cadre général du modèle opérationnel proposé. Les annexes 1 à 4 décrivent en détail les mécanismes fondamentaux sur lesquels reposera le modèle opérationnel. L'annexe 5 évalue la prise en compte dans ces mécanismes des principes de mise en application de l'étude pour un partenariat efficace et décrit les liens entre les composantes du modèle opérationnel. L'annexe 6 présente une synthèse des observations du Comité des financements et performances sur le projet de modèle opérationnel. L'annexe 7 fournit la liste des pays proposés ainsi que les allocations indicatives correspondantes pour la mise à l'essai du modèle opérationnel à partir de janvier 2021.

Décision recommandée

2. **BOD/2020/11/12-XX—Modèle opérationnel** : Le Conseil d'administration :

1. approuve le cadre du modèle opérationnel du GPE 2025, tel qu'il figure dans le document BOD/2020/11/12 DOC 05, y compris le processus décisionnel prévu pour déterminer le montant final des allocations et les approbations de financement ultérieures ;
2. demande au Secrétariat, en consultation avec les comités du Conseil et les partenaires concernés, de mettre à l'essai en vraie grandeur les aspects suivants du modèle proposé, en soulignant la nécessité d'intégrer ce faisant les principes de mise en application d'un partenariat efficace :
 - a. le Pacte de partenariat tel qu'il figure à l'annexe 1 au document BOD/2020/11/12 DOC 05 ;
 - b. le financement d'appui aux capacités systémiques tel qu'il figure à l'annexe 2 au document BOD/2020/11/12 DOC 05 ;
 - c. le financement d'appui à une transformation systémique et le régime de prérequis et d'incitations du modèle opérationnel tels qu'ils figurent à l'annexe 3 au document BOD/2020/11/12 DOC 05, le Secrétariat étant chargé d'élaborer des critères et une méthode détaillés pour évaluer les prérequis, qui feront l'objet d'un examen par des experts ;
 - d. le Groupe technique indépendant qui sera chargé d'évaluer les prérequis du modèle opérationnel, dont la composition complète et le mandat devront être présentés au Conseil pour décision en février 2021 ;
3. approuve les pays, ainsi que les allocations indicatives correspondantes, proposés pour la mise à l'essai du modèle opérationnel du GPE 2025 prévue pour commencer

en janvier 2021, tels qu'indiqués à l'annexe 7 au document BOD/2020/11/12 DOC 05 ; et demande au Secrétariat de faire rapport au Conseil en juin 2021 sur les enseignements tirés et les adaptations proposées au vu des premières expériences de mise en œuvre du modèle opérationnel ;

4. pour dynamiser les capacités et les ressources mondiales, régionales et nationales nécessaires pour soutenir l'exécution des réformes prioritaires des pays, le Conseil d'administration convient de mobiliser des capacités stratégiques afin de surmonter les principales contraintes qui freinent les changements profonds, qui sont décrites à l'annexe 4 au document BOD/2020/11/12 DOC 05. Plus précisément, le Conseil :
 - a. approuve une allocation initiale d'un montant inférieur ou égal à 2 millions USD pour commencer la mise en œuvre de l'approche visant à mobiliser des capacités stratégiques, en consultation avec les partenaires et les comités du Conseil concernés. Les demandes de financements complémentaires seront examinées par le Conseil sur la base d'une analyse des besoins et des premiers progrès réalisés dans la mise en œuvre ;
 - b. délègue à la Directrice générale le pouvoir d'approuver l'allocation desdits fonds aux organisations concernées sous forme de financements du Fonds du GPE ou de dépenses de fonctionnement gérées par le Secrétariat sur la base de son évaluation de la modalité la plus efficiente, à condition que ces organisations aient été choisies dans le cadre d'un processus ouvert et transparent ;
 - c. demande au Secrétariat de rendre compte au Comité des financements et performances deux fois par an de toute disposition prise pour faciliter la surveillance et notamment de rendre compte des partenariats stratégiques financés dans les rapports annuels sur les financements au Conseil d'administration.

Contexte et vue d'ensemble

3. En juin 2020, le Conseil a approuvé le cadre stratégique du GPE 2025, qui comprend la vision, la mission et le but du Partenariat, ainsi que trois objectifs au niveau des pays et un objectif intermédiaire (BOD/2020/06-07). Les trois objectifs au niveau des pays décrivent ensemble une approche de « transformation systémique » qui stimule, appuie et entretient des réformes transformationnelles susceptibles de produire des effets à grande échelle. L'objectif intermédiaire a pour but de rendre le pays mieux capable de s'engager dans une transformation systémique, en exploitant les diverses capacités stratégiques du Partenariat (capacité à mobiliser des financements plus importants et de meilleure qualité et à promouvoir la cause de l'éducation, compétences locales, régionales et mondiale, et collaboration intersectorielle). Le modèle opérationnel proposé, accompagné des

mécanismes de mobilisation et d'allocation de financements et du cadre de suivi, évaluation et apprentissage, traduit dans les faits cette approche de transformation systémique.

4. Le modèle opérationnel est l'aboutissement d'un vaste processus de consultation et de conception conjointe. En décembre 2019, le Conseil a demandé au Secrétariat d'élaborer des options de mise en œuvre de changements stratégiques concernant les modalités d'action du GPE (BOD/2019/12-12). Un processus de consultation du Conseil s'est ensuite déroulé en plusieurs étapes entre mars et juin 2020, composé de webinaires et d'enquêtes au cours desquels diverses options ont été étudiées concernant l'ambition stratégique et les modalités d'action du GPE. En juin 2020, le Conseil a examiné les éléments de consensus sur le modèle opérationnel ressortis de ce processus de consultation.

5. À partir de ces éléments de consensus, le Secrétariat a entamé un processus de conception conjointe avec les groupes constitutifs et les comités du Conseil sur des propositions pour le modèle opérationnel, qui s'est déroulé entre juin et novembre 2020. Il a comporté plusieurs séries de comptes rendus, consultations et ateliers organisés avec les chargés de liaison dans les pays en développement partenaires, les représentants des bailleurs de fonds, les agents partenaires, les organisations de la société civile partenaires, les agences multilatérales, le groupe constitutif du secteur privé, les fondations privées, ainsi qu'avec le Comité des stratégies et de l'impact (SIC), le Comité des financements et performances (GPC) et le Comité des finances et du risque (FRC) du Conseil. Le Conseil a examiné les résultats de la première série de consultations en septembre 2020 (BOD/2020/09 DOC 06).

6. Les options élaborées pour le modèle opérationnel ont pris systématiquement en compte les constats indépendants établis sur l'efficacité du modèle opérationnel du GPE 2020, à savoir le portefeuille d'[évaluations au niveau des pays](#), l'évaluation des financements pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation, l'[étude pour un partenariat efficace](#), et l'[évaluation sommative indépendante](#) du GPE 2020. Le Rapport 2020 sur l'état des financements, qui analyse les procédures adoptées pour les financements accélérés COVID-19, a été pris en compte pour élaborer les propositions sur l'examen de la qualité et l'approbation des financements. La section suivante présente ces constats ainsi que les principaux résultats des consultations, et la dernière section expose le cadre du modèle opérationnel du GPE 2025.

Constats établis sur le modèle opérationnel du GPE 2020 et résultats des consultations

7. Les principales conclusions tirées sur l'efficacité du modèle opérationnel GPE 2020 sont les suivantes : i) le Partenariat a permis d'améliorer la qualité des plans sectoriels de l'éducation, mais ces plans ne priorisent souvent pas suffisamment les mesures à prendre,

et ils pèchent sur le plan de la faisabilité, de l'appropriation par les pays, du suivi et de la mise en œuvre ; ii) bien que les prérequis du modèle de financement (dans les domaines des financements nationaux, des plans sectoriels et des données sur l'éducation) aient contribué à mettre en avant ces problèmes critiques, ils ont eu des effets limités et parfois des conséquences négatives imprévues ; iii) il est nécessaire de renforcer la responsabilité mutuelle au niveau des pays, notamment l'alignement et l'harmonisation des financements extérieurs ; iv) les financements du GPE constituent la pierre angulaire des actions du GPE dans les pays, et l'utilisation d'incitations, comme la part variable des financements de mise en œuvre, a de bonnes chances d'encourager un dialogue sectoriel inclusif et des mesures ciblées sur des points de blocage systémiques ; et enfin v) il manque au modèle une approche systématique en matière de développement des capacités des pays, et peu d'enseignements ont été tirés au niveau des pays sur les facteurs déterminants pour obtenir un changement systémique et produire un impact à grande échelle.

8. Les résultats des consultations ont souligné la nécessité de mettre en œuvre une approche de transformation systémique¹ au moyen d'un modèle opérationnel simplifié offrant une certaine souplesse afin de mieux s'adapter à la situation de chaque pays. Tous les partenaires ont convenu que les financements nationaux devraient rester un élément central du modèle opérationnel mais ils ont suggéré d'adopter pour le modèle de financement un régime de prérequis contextualisés qui motive les progrès. Un large consensus s'est fait également autour de la nécessité d'intégrer au modèle opérationnel les principes de mise en application d'un partenariat efficace, en particulier en réduisant les coûts de transaction. Les pays en développement partenaires ont aussi appelé à mettre en place un mécanisme de financement à la demande ayant vocation à renforcer la capacité des pays à élaborer et mettre en œuvre des plans et politiques sectoriels et à prendre des décisions bien étayées.

Cadre du modèle opérationnel du GPE 2025

9. S'appuyant sur les enseignements tirés du GPE 2020, le modèle opérationnel du GPE 2025 vise à accompagner les pays dans une démarche de transformation systémique. Les composantes centrales de ce modèle peuvent être organisées autour de trois changements stratégiques :

I Renforcer la responsabilité mutuelle pour une transformation systémique

- Des **Pactes de partenariat** qui serviront de cadres stratégiques aux actions du Partenariat dans chaque pays, et permettront ainsi de faciliter l'adaptation du modèle opérationnel à la situation nationale et de rationaliser le processus

¹ Voir les aide-mémoire du Groupe consultatif ministériel de novembre 2019 et mars 2020.

décisionnel. Les Pactes décriront les priorités de transformation, inscrites dans les politiques et plans sectoriels, qui bénéficieront d'un soutien du GPE. Ils décriront la manière dont les partenaires aligneront sur ces priorités les ressources et les capacités sollicitées, et fixeront les paramètres applicables pour avoir accès aux financements du GPE et les utiliser. (Voir l'annexe 1 pour plus de détails)

II. Accroître les financements du GPE pour une transformation systémique

- Des **financements d'appui aux capacités systémiques** qui élargiront et systématiseront l'aide du GPE au développement des capacités systémiques, au-delà des analyses, de la planification et du suivi conjoint du secteur, à tous les aspects de l'élaboration et de la mise en œuvre de plans et de politiques transformationnels. Ces financements flexibles seront accessibles aux pays tout au long de leurs cycles de politique publique et pourront être débloqués de manière souple pour financer des besoins de développement des capacités. (Voir l'annexe 2 pour plus de détails)
- Des **financements d'appui à une transformation systémique** qui :
 - feront progresser les facteurs favorables à la transformation systémique – équité, efficacité, et volume des financements nationaux ; planification, politique et suivi sectoriels intégrant la notion de genre ; données et éléments factuels ; et coordination sectorielle au moyen de prérequis et d'incitations contextualisés ;
 - accompagneront les pays dans une démarche de transformation systémique grâce à des investissements ciblés, bien étayés, dans des programmes destinés à éliminer des points de blocage systémiques et utilisant une approche basée sur les résultats. (Voir l'annexe 3 pour plus de détails)
- **L'intégration du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage (SEA)** dans les processus nationaux et dans tous les instruments du GPE de manière à tirer systématiquement les enseignements de l'expérience sur la manière d'obtenir un impact à grande échelle. (Voir les annexes 2 et 3 pour plus de détails)

III. Mobiliser des capacités stratégiques pour rendre les pays mieux capables de s'engager dans une transformation systémique

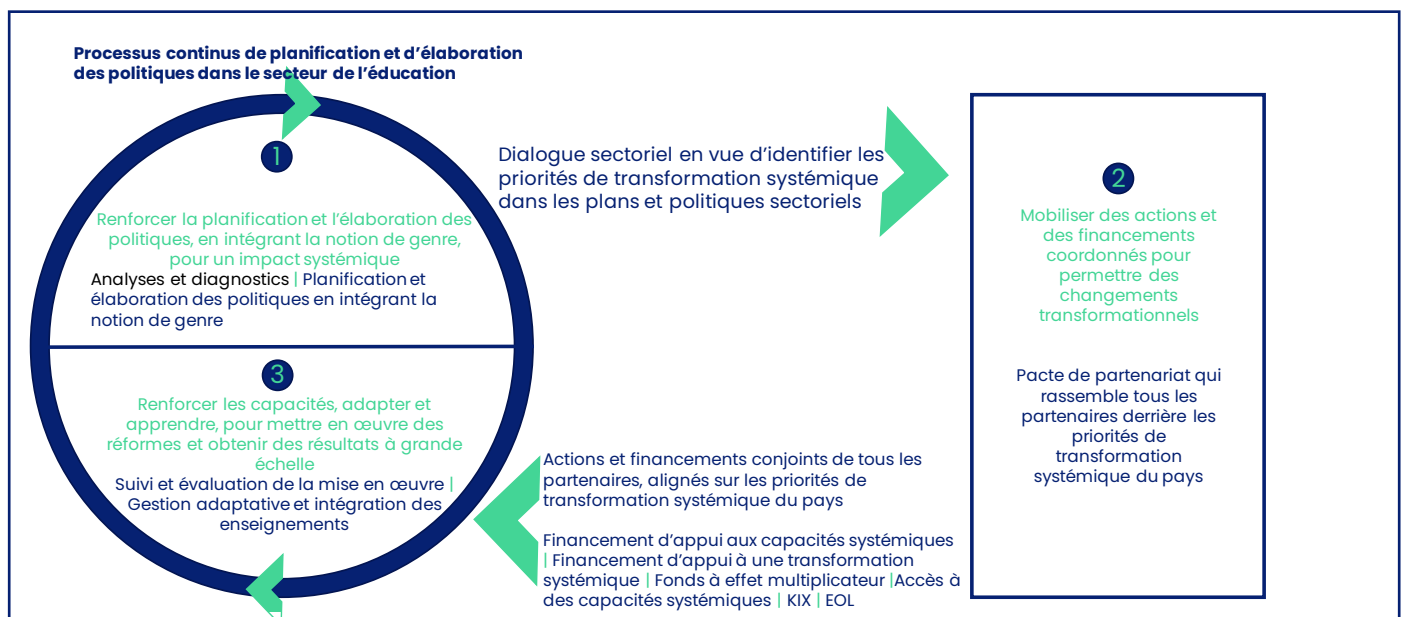
- Des **capacités stratégiques** de différents types (capacité à mobiliser des financements plus importants et de meilleure qualité et à promouvoir la cause de l'éducation, compétences locales, régionales et mondiale, et collaboration intersectorielle) qui renforceront la capacité des pays à réaliser l'ambition du GPE 2025. (Voir l'annexe 4 pour plus de détails)

- Le mécanisme d'**échange de connaissances et d'innovations (KIX)** et l'**Éducation à voix haute (EOL)** : des programmes du GPE essentiels pour appuyer les capacités stratégiques nécessaires au renforcement des capacités des pays.

10. Allant dans le sens des commentaires recueillis pendant les consultations, qui pointaient la nécessité de réduire les coûts de transaction associés aux processus du GPE, le modèle opérationnel proposé rationalise sensiblement les processus de financement du GPE. D'après des analyses réalisées pour l'Examen du processus de financement, on estime que les changements proposés feront passer de 40 mois à 17 mois le délai s'écoulant entre l'annonce d'une allocation à un pays et le premier engagement au titre du principal financement de mise en œuvre accordé par le GPE (voir l'annexe 3 pour plus de détails).

Le graphique 1 présente une vue d'ensemble du modèle opérationnel du GPE 2025.

Graphique 1 : Vue d'ensemble du modèle opérationnel du GPE 2025



Annexe 1 – Pacte de partenariat

Annexe 2 – Financement d'appui aux capacités systémiques

Annexe 3 – Financement d'appui à une transformation systémique

Annexe 4 – Capacités stratégiques

Annexe 5 – Prise en compte des principes de mise en application de l'étude pour un partenariat efficace et liens entre les composantes du modèle opérationnel

Annexe 6 – Observations formulées par le Comité des financements et performances à ses réunions des 21-22 octobre et 3-4 novembre

Annexe 7 – Pays proposés et allocations indicatives correspondantes pour la mise à l'essai du modèle opérationnel à partir de janvier 2021

Annexe 1 : Pacte de partenariat

Finalité et fondements factuels

1. Le Pacte a pour but de favoriser l’alignement et la responsabilité mutuelle des partenaires dans l’optique d’une transformation systémique. Il élèvera le partenariat au niveau des pays afin de privilégier les priorités de transformation propres à chaque pays, au-delà des financements du GPE. Il passera par un dialogue piloté par les pouvoirs publics afin de définir les mesures que tous les partenaires prendront pour aligner leurs ressources et leurs moyens sur les priorités de transformation systémique identifiées. Ces dispositions répondent aux conclusions des évaluations ayant pointé la nécessité de renforcer la responsabilité mutuelle au niveau des pays, notamment l’alignement et l’harmonisation des financements extérieurs, et au souhait clairement exprimé par les pays en développement partenaires que des moyens existent pour aligner tous les partenaires sur les priorités nationales. Elles tiennent compte d’un autre point évoqué dans les évaluations, à savoir l’importance de mieux définir les priorités à l’intérieur des plans sectoriels de l’éducation pour qu’ils aient davantage de chances d’être menés à bien. Le Pacte de partenariat met en application le principe d’une responsabilité mutuelle décentralisée, mis en avant dans l’Étude sur un partenariat efficace, en permettant au partenariat au niveau des pays de prendre des décisions stratégiques, et il rééquilibre le modèle au niveau des pays en privilégiant le dialogue sectoriel (au-delà des financements du GPE). Le Pacte s’inspire en outre du mécanisme d’auto-évaluation des GLPE (groupe local des partenaires de l’éducation) mis à l’essai dans le cadre de la mise en œuvre d’un partenariat efficace, qui s’efforce de rassembler les partenaires autour de priorités convenues sur lesquelles ils devront se rendre mutuellement compte.

2. En dehors de sa finalité stratégique, le Pacte de partenariat permet de mieux adapter le modèle opérationnel au contexte national. Les mécanismes du modèle opérationnel exposés en détail aux annexes 2 à 4 sont flexibles et demandent de faire des choix stratégiques sur la manière dont ils sont utilisés dans chaque pays. Il s’agit notamment d’identifier les réformes à engager pour satisfaire les prérequis et dont les résultats pourront déclencher des allocations complémentaires, d’identifier des domaines de résultats appropriés pour la part variable du financement d’appui à la transformation systémique, et de décider si et comment le pays accédera à des aides supplémentaires de capacités stratégiques. Si l’on veut que le modèle soit bien adapté au contexte, il importe que ces choix soient faits au niveau des pays, où se trouvent les connaissances indispensables sur la situation locale. Le processus d’élaboration du Pacte de partenariat comprendra un dialogue sur ces choix au niveau des pays, et les résultats de ce dialogue figureront dans le Pacte. Ces dispositions répondent aux conclusions des évaluations et aux résultats des consultations, qui ont pointé le besoin d’avoir un modèle plus souple et adapté au contexte

local. L'utilisation du Pacte pour contextualiser le modèle opérationnel a des conséquences sur la gouvernance, évoquées au paragraphe 8.

3. Enfin, en renforçant l'engagement en amont sur les prérequis du modèle opérationnel du GPE et l'utilisation des mécanismes de financement du GPE, le Pacte peut contribuer à réduire les coûts de transaction aux étapes ultérieures des processus de financement du GPE. Il permettra de rationaliser le processus d'examen de la qualité. Il favorisera aussi un dialogue au niveau des pays sur les différents guichets de financement du GPE accessibles à chaque pays (notamment les mécanismes de financement novateurs). Le repérage de cofinanceurs/partenaires pour ces guichets à l'étape du Pacte pourra aider à réunir plusieurs guichets en un seul financement de manière à réduire la fragmentation et les coûts de transaction. Ce dialogue sur le meilleur usage des différents mécanismes de financement du GPE renforcera la cohérence stratégique du soutien du GPE aux pays, à la fois entre les diverses formes de concours du Fonds du GPE accessibles aux pays et entre les interventions financées par le GPE et celles financées par d'autres partenaires.

Principales caractéristiques

4. Le Pacte de partenariat est un cadre stratégique pluri-annuel destiné à structurer les activités du GPE dans chaque pays. Il se compose des éléments suivants (voir la description générale du Pacte à l'encadré A1.1) :

- une présentation des performances du pays dans les domaines des prérequis du modèle opérationnel (qui seraient les suivants : équité, efficience et volume des financements nationaux ; planification, politique et suivi sectoriels ; données et éléments factuels ; et coordination sectorielle) et de l'égalité des genres dans l'éducation ; des réformes proposées dans les domaines des prérequis ; et de l'appui apporté par les partenaires et le Fonds du GPE dans les domaines des prérequis ;
- une présentation des principaux points de blocage à la transformation systémique ; des priorités de transformation systémique du pays ; et de l'appui apporté par les partenaires et le Fonds du GPE dans ces domaines de priorités.

Encadré A1.1 : Description générale du Pacte de partenariat

Transformer l'éducation dans un pays X

Introduction

Le Pacte de partenariat réunit les partenaires de l'éducation, sous la direction du ministère de l'Éducation, dans le but d'appuyer la mise en œuvre de politiques transformatrices, susceptibles d'accélérer sensiblement l'accès à l'éducation, l'apprentissage et l'égalité des genres. Il traduit les valeurs et principes fondamentaux du Partenariat mondial pour l'éducation et du Pacte du GPE (voir la [Charte du GPE](#)).

Partie 1 : Favoriser la transformation du système éducatif (4-5 pages)

Présentation des performances du pays dans les domaines des prérequis et réformes proposées, intégrant la dimension du genre :

- 1- i) Équité, efficacité et volume des financements intérieurs ; ii) efficacité et efficacité de la planification et du suivi sectoriels intégrant la notion de genre ; iii) coordination sectorielle et iv) données et éléments factuels.
- 2- Appui des partenaires dans les domaines des prérequis
- 3- Priorités en matière de suivi, évaluation et apprentissage dans les domaines des prérequis
- 4- Appui du Fonds du GPE dans les domaines des prérequis
 - a. via le financement d'appui aux capacités systémiques
 - b. via le financement d'appui à une transformation systémique (incitations à la réalisation de réformes, liées aux allocations)
 - c. Accès aux capacités stratégiques, au KIX et à l'EOL

Partie 2 : Réaliser la transformation du système éducatif (4-5 pages)

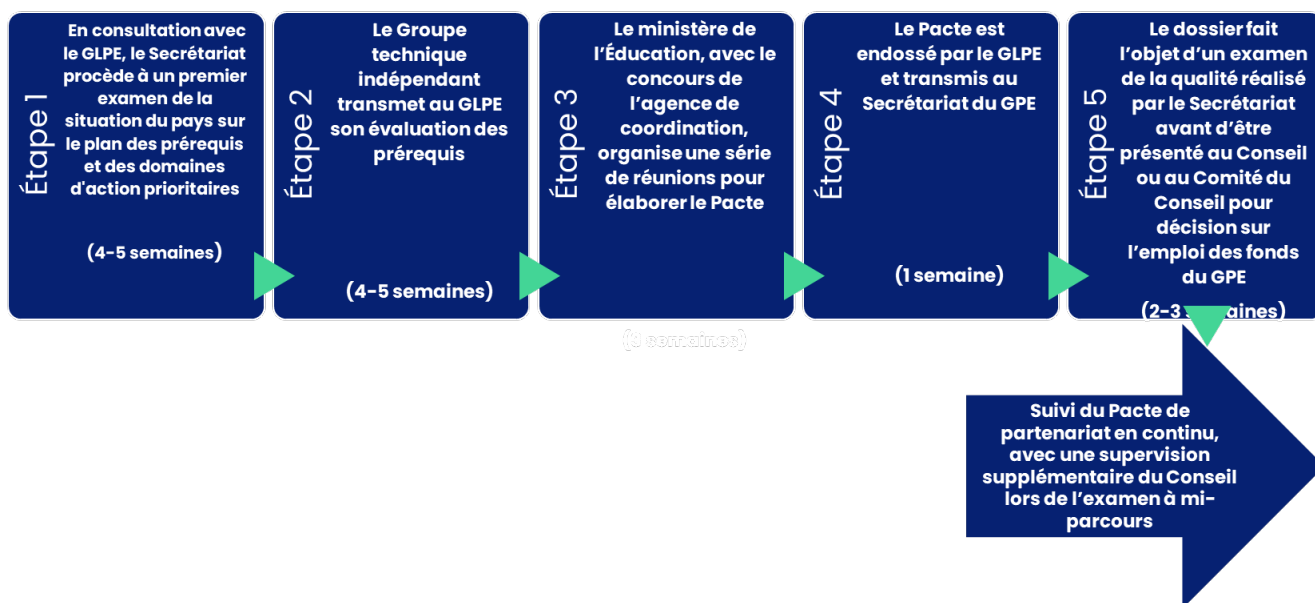
- 1- Présentation des principaux problèmes et points de blocage dans le secteur de l'éducation, axée plus spécialement sur les domaines d'intervention prioritaires du GPE 2025
- 2- Priorités de transformation systémique identifiées dans le plan ou le cadre stratégique national pour l'éducation
- 3- Appui des partenaires aux priorités de transformation du système éducatif
- 4- Suivi, évaluation et apprentissage pour les priorités de transformation systémique
- 5- Domaine à cibler pour le financement d'appui à la transformation systémique
 - a. Stratégie appuyée par le financement
 - b. Domaine de résultats pour la part variable
- 6- Autres concours du Fonds du GPE
 - a. Mobilisation de financements extérieurs supplémentaires (Fonds à effet multiplicateur,

5. Le Pacte de partenariat n'est pas destiné à remplacer les plans ou politiques sectoriels : les priorités identifiées dans le Pacte figureront dans les plans ou cadres d'action existants. Le GPE continuera d'aider et de motiver les pays à élaborer et mettre en œuvre des plans et des politiques efficaces pour le secteur de l'éducation. Les Pactes seront des documents vivants, qui seront actualisés par les GLPE en tant que de besoin. Ces mises à jour seront fondées sur les processus de planification et d'action sectoriels en cours afin de garantir que les priorités des Pactes soient pleinement alignées sur les plans et politiques nationaux.

Un examen à mi-parcours évaluera les progrès réalisés dans les principaux domaines couverts par le Pacte, y compris le financement d'appui à une transformation systémique.

6. Le Pacte sera élaboré par le GLPE sous la direction des autorités gouvernementales. Le financement d'appui aux capacités systémiques fournira les fonds nécessaires à ce processus et servira notamment, le cas échéant, à renforcer les capacités de coordination des ministères de l'Éducation et à assurer les services dispensés au GLPE par l'agence de coordination. Le Pacte sera élaboré dans un délai défini, de l'ordre de deux mois en règle générale. Il utilisera les cycles des politiques publiques nationales afin d'éviter des coûts de transaction supplémentaires. Par exemple, le Pacte s'appuiera sur le dialogue sectoriel existant et développera la concertation dans les domaines importants. Le Pacte exploitera toutes les analyses existantes et les autres informations disponibles au niveau des pays, tandis que le financement d'appui aux capacités systémiques financera la production continue de données de diagnostic. De même, le Pacte sera fondé sur les plans et politiques existants, et le financement d'appui aux capacités systémiques servira à financer les activités continues de planification et/ou d'élaboration des politiques. Le processus d'élaboration du Pacte au niveau des pays (comprenant le dialogue sectoriel sur les prérequis du modèle opérationnel conduisant à l'élaboration du Pacte) est décrit dans le graphique A1.1.

Graphique A1.1 Processus d'élaboration du Pacte de partenariat



Hypothèses

7. La proposition présentée pour le Pacte de partenariat pose les hypothèses critiques suivantes :

- Les partenaires au niveau des pays sont décidés à participer au Pacte, à le faciliter et à s’y conformer.
- Des mécanismes de coordination au niveau des pays (comme les GLPE) fonctionnent et pourront être utilisés pour le dialogue sectoriel nécessaire à l’élaboration d’un Pacte. Ou bien, ces mécanismes pourront être renforcés par un ensemble de mesures prises par les Partenaires, et par des incitations et concours financés par le GPE.
- Le GPE adopte un modèle opérationnel qui tient compte du contexte local et comporte des mécanismes flexibles (voir les exemples fournis au paragraphe 2 de la présente annexe), nécessitant des choix stratégiques sur l’utilisation de ces mécanismes au niveau des pays.

Incidences sur la gouvernance

8. L’adoption du Pacte de partenariat permettra au Conseil de concentrer ses efforts sur les paramètres stratégiques des activités du GPE dans chaque pays. Le Conseil décidera des allocations par pays, de la manière dont les allocations complémentaires versées en sus des allocations minimales seront liées à des réformes dans les domaines des prérequis (voir l’annexe 3), et des domaines qui seront ciblés par les financements d’appui à une transformation systémique proposés par le GPE (ces paramètres seront exposés dans le Pacte). Les décisions opérationnelles, comme l’approbation des financements du GPE à l’intérieur des domaines ciblés ainsi approuvés par le Conseil, seront déléguées au Secrétariat. Ces dispositions répondent à la recommandation de l’évaluation sommative indépendante, appelant le Conseil à concentrer son travail sur le contenu des activités du GPE, et à déléguer au Secrétariat les décisions relatives aux modalités d’action.

Annexe 2 : Financement d'appui aux capacités systémiques

Finalité et fondements factuels

1. Le but du financement d'appui aux capacités systémiques est d'apporter un soutien financier flexible et disponible en continu pour financer des activités de renforcement des capacités dans l'ensemble du système éducatif dans tous les aspects des objectifs du GPE au niveau des pays. Il répond au constat, ressorti des évaluations au niveau des pays et de l'évaluation sommative indépendante, que le modèle opérationnel du GPE 2020 péchait par manque de soutien systématique aux capacités des pays, en particulier pour la mise en œuvre des plans sectoriels de l'éducation. Il va aussi dans le sens du souhait très vif des pays en développement partenaires que soit mis en place un mécanisme de financement à la demande ayant vocation à renforcer la capacité des pays à élaborer et mettre en œuvre les plans et politiques sectoriels et assurer leur suivi.

Principales caractéristiques

2. Le financement d'appui aux capacités systémiques intègre l'actuel financement pour la préparation du plan sectoriel de l'éducation (ESPDG) et poursuit l'évolution de l'ESPDG qui avait été élargi pour financer les revues sectorielles conjointes. Il s'appuie aussi sur le financement pilote pour la coordination sectorielle introduit dans le cadre de la mise en application d'un partenariat efficace. Le financement d'appui aux capacités systémiques procure des fonds pour un large éventail d'activités éligibles tout au long des cycles des politiques publiques des pays (tableau A2.1).

Tableau A2.1: Activités pouvant être financées par le financement d'appui aux capacités systémiques

| | | |
|--|---|---|
| <p>Objectif 1 au niveau des pays : Renforcer la planification et l'élaboration des politiques, en intégrant la notion de genre, pour un impact systémique</p> <p>Activités éligibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planification sectorielle intégrant la notion de genre, y compris la planification opérationnelle et la budgétisation • Diagnostics systémiques et analyses du secteur éducatif, notamment en matière d'égalité des genres • Planification en vue de renforcer la résilience systémique et l'intégration des réfugiés | <p>Objectif 2 au niveau des pays : Mobiliser des actions et des financements coordonnés pour permettre des changements transformationnels</p> <p>Activités éligibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de la coordination sectorielle, notamment des GLPE et des revues sectorielles conjointes • Mise en place et fonctionnement de mécanismes de fonds communs • Renforcement des processus budgétaires et collaboration avec le ministère des Finances • Analyse de l'efficacité des dépenses d'éducation • Mobilisation transsectorielle | <p>Objectif 3 au niveau des pays : Renforcer les capacités, adapter et apprendre, pour mettre en œuvre des réformes et obtenir des résultats à grande échelle</p> <p>Activités éligibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des systèmes de données • Formation et assistance du personnel des administrations publiques centrales et territoriales • Assistance technique d'appui à la mise en œuvre |
| <p>Composante SEA :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnostics et analyses du système pour guider la conception des politiques et programmes | <p>Composante SEA :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suivi de l'efficacité du partenariat au niveau du pays | <p>Composante SEA :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suivi de la mise en œuvre du plan sectoriel • Évaluation de politiques et programmes précis dans les domaines d'intervention prioritaires |

3. Tous les pays en développement partenaires pourront bénéficier du financement d'appui aux capacités systémiques. Les montants alloués seront compris entre 1 000 000 dollars et 5 000 000 dollars sur une période de cinq ans, en fonction de la taille de la population d'âge scolaire².

4. Les procédures de requête d'un financement d'appui aux capacités systémiques seront simplifiées, dans la lignée du processus actuel d'accès à un ESPDG. L'approbation relèvera du Secrétariat en vertu des pouvoirs qui lui seront délégués. Un premier montant pourra être alloué sur le financement d'appui aux capacités systémiques afin de financer un

² Certaines situations, par exemple les systèmes très fédéralisés ou les pays ayant des problèmes de capacités particuliers, pourront nécessiter des financements supplémentaires. Les paramètres à utiliser pour ces financements supplémentaires seront proposés à partir des enseignements retirés de la mise en œuvre du financement d'appui aux capacités systémiques.

ensemble limité d'activités, notamment celles afférentes à l'élaboration du Pacte. Par la suite, le Pacte définira les domaines à cibler pour le financement d'appui aux capacités systémiques, qui seront étroitement alignés sur les lacunes mises en évidence dans l'évaluation des performances du pays par rapport aux quatre domaines des prérequis recensés ci-dessus. De cette manière, le financement d'appui aux capacités systémiques ciblera systématiquement les besoins prioritaires.

5. Le montant total du financement d'appui aux capacités systémiques n'a pas besoin d'être programmé à l'avance. Les pays pourront tirer des fonds de manière flexible pour pouvoir répondre à des besoins apparaissant pendant l'exécution de plans ou de mesures qui n'avaient pas été pleinement anticipés à l'avance. Par exemple, un pays confronté au blocage d'un plan ou d'une mesure pourra choisir d'utiliser son financement d'appui aux capacités systémiques pour financer une étude destinée à identifier les problèmes rencontrés et à trouver des solutions.

Hypothèses

6. La proposition présentée pour le financement d'appui aux capacités systémiques pose les hypothèses critiques suivantes :

- Le financement d'appui à une transformation systémique servira aussi à renforcer les capacités du pays dans le domaine qu'il cible. Néanmoins, dans la mesure où il est proposé que ce financement privilégie fortement les politiques et programmes ciblés sur des points de blocage systémiques (voir l'annexe 3), le financement d'appui aux capacités systémiques le complétera en finançant des activités de renforcement des capacités dans l'ensemble du système éducatif. Les domaines ciblés pour chaque financement seront définis dans le Pacte de partenariat afin d'éviter les doublons entre les financements et avec les activités d'appui aux capacités financées par les partenaires.

Incidences sur la gouvernance

- Aucune. En vertu de la politique actuelle du GPE sur l'approbation des financements inférieurs à 10 millions de dollars, l'approbation des financements d'appui aux capacités systémiques sera déléguée au Secrétariat.

Annexe 3 : Financement d'appui à une transformation systémique

Finalité et fondements factuels

1. Le financement d'appui à une transformation systémique a deux principaux objectifs :

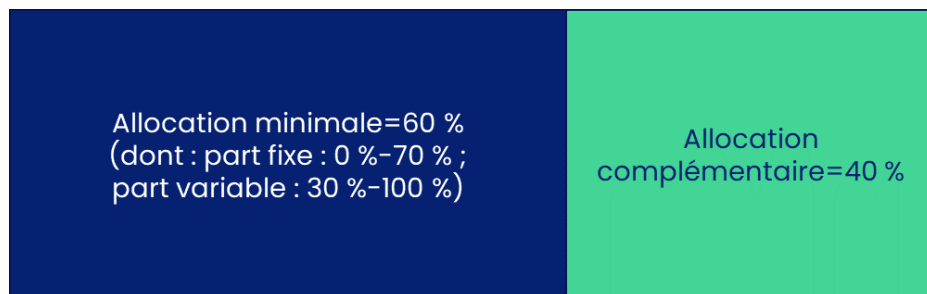
- stimuler les progrès dans les domaines des prérequis proposés pour le modèle opérationnel du GPE 2025 – équité, efficacité, et volume des financements nationaux ; planification, politique et suivi sectoriels ; données et éléments factuels ; et coordination sectorielle – au moyen de prérequis et d'incitations contextualisés. En effet, les évaluations au niveau des pays ont fait apparaître que, même si les prérequis du modèle de financement définis dans le modèle opérationnel du GPE 2020 aidaient à soulever des questions déterminantes dans le dialogue sectoriel, ils avaient une portée limitée faute d'être suffisamment adaptés au contexte local, avec parfois des conséquences négatives imprévues. Les consultations avec les groupes constitutifs et les comités ont confirmé le besoin de contextualiser les prérequis et les incitations ;
- accompagner les pays dans une démarche de transformation systémique grâce à des investissements ciblés, bien étayés, dans des programmes visant à éliminer les points de blocage systémiques. On répond ainsi, d'une part, au constat de l'évaluation sommative indépendante selon lequel les financements du GPE peuvent apporter une valeur ajoutée grâce à une sélectivité stratégique, et d'autre part, à la recommandation que le GPE finance plus prioritairement l'amélioration de conditions systémiques décisives pour qu'un État puisse effectivement mettre en œuvre des politiques et des plans pour le secteur de l'éducation.

Principales caractéristiques

2. L'éligibilité et l'allocation indicative pour les financements d'appui à une transformation systémique sont couverts dans le document BOD/2020/11/12 DOC 06.

3. Le financement d'appui à une transformation systémique se décompose en deux fractions : une allocation minimale et une allocation complémentaire (liée à un régime de prérequis et d'incitations contextualisés). Les composantes du financement d'appui à une transformation systémique sont décrites au graphique A3.1.

Graphique A3.1 Composantes du financement d'appui à une transformation systémique



A. Régime de prérequis et incitations contextualisés appliqué pour déterminer les allocations des financements d'appui à une transformation systémique

4. Comme dans le modèle opérationnel du GPE 2020, les prérequis contribueront à déterminer les financements alloués aux pays. Néanmoins, le modèle opérationnel du GPE 2025 contextualisera davantage les prérequis et introduira des incitations pour motiver les progrès. Le régime de prérequis et incitations portera sur quatre grands domaines : équité, efficacité et volume des financements nationaux ; planification, politique et suivi sectoriels ; données et éléments factuels ; et coordination sectorielle (voir le tableau A3.1 qui compare les domaines des prérequis du GPE 2020 et ceux du GPE 2025).

Comparaison des domaines des prérequis du GPE 2020 et du GPE 2025

| Domaines des prérequis du GPE 2020 | Domaines des prérequis du GPE 2025 | Incidences sur les allocations et l'utilisation des financements du GPE |
|---|--|---|
| <p>Part des dépenses publiques consacrées à l'éducation (et part des dépenses publiques consacrées à l'éducation primaire)</p> <p>Indicateurs/critères clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> Engagement d'augmenter les dépenses d'éducation pour atteindre 20 % du budget national ou de les maintenir à ce niveau Si le pays n'a pas atteint l'éducation primaire universelle, engagement d'allouer au moins 45 % du budget de l'éducation à l'éducation primaire | <p>Équité, efficacité, et volume des dépenses publiques nationales consacrées à l'éducation</p> <p>Questions essentielles :</p> <ul style="list-style-type: none"> Les finances publiques consacrées à l'éducation sont-elles allouées de manière équitable et bénéficient-elles aux populations les plus pauvres et les plus marginalisées ? Les finances publiques consacrées à l'éducation sont-elles dépensées de manière efficace (sont notamment examinés les processus budgétaires sectoriels et leur lien avec | <p>Dans le cas où l'évaluation du prérequis relatif au financement national indique que le volume des finances publiques du pays consacrées à l'éducation est très faible et en baisse, et où aucun accord n'est conclu au niveau du pays pour inverser cette tendance (ce volume étant mesuré par la part des dépenses publiques consacrées à l'éducation, les dépenses publiques consacrées à l'éducation en pourcentage du PIB, et les dépenses publiques consacrées à l'éducation par habitant, entre autres variables) : le Conseil peut décider de ne pas fournir la totalité du financement d'appui à une transformation</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | <p>l'élaboration des plans et politiques sectoriels ; les pratiques de gestion des finances publiques ; et l'efficacité interne du système éducatif) ?</p> <ul style="list-style-type: none"> Le volume des finances publiques consacrées à l'éducation est-il suffisant pour accélérer les progrès (l'évaluation tient compte du critère standard de 20 % du budget national mais ne s'y limite pas) ? | <p>systemique (allocation minimale et allocation complémentaire)</p> <p>Dans le cas où les conditions ci-dessus ne sont pas remplies mais où l'évaluation du prérequis relatif au financement national indique des problèmes majeurs s'agissant de l'équité, de l'efficacité et/ou du volume du financement national, ne pouvant pas être résolus uniquement par un renforcement des capacités : le Conseil peut décider d'encourager des réformes du financement national au moyen de l'allocation complémentaire du financement d'appui aux capacités systémiques</p> <p>Dans le cas où l'évaluation du prérequis relatif au financement national indique des capacités insuffisantes (par exemple sur le plan de l'analyse du financement national et des systèmes de gestion des finances publiques dans l'éducation, des procédures d'établissement des budgets, du dialogue stratégique avec les ministères des finances, etc.) dans le domaine du financement national : utilisation du financement d'appui aux capacités systémiques</p> |
| <p>Plans sectoriels de l'éducation crédibles</p> <p>Indicateurs/critères clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> Un plan sectoriel de l'éducation endossé, qui satisfait les critères de qualité minimum du GPE/IIPE Un plan pluri-annuel chiffré de mise en œuvre couvrant au moins les | <p>Planification, politique et suivi sectoriels</p> <p>Questions essentielles :</p> <ul style="list-style-type: none"> Existe-t-il un plan ou un cadre stratégique pour le secteur de l'éducation ? Le plan ou le cadre stratégique intègre-t-il la notion de genre ? S'attaque-t-il suffisamment aux problèmes d'inclusion | <p>Dans le cas où l'évaluation du prérequis relatif à la planification, à la politique et au suivi sectoriels indique des problèmes majeurs en matière de planification, politique et suivi sectoriels (ne pouvant pas être résolus uniquement par un renforcement des capacités), notamment lorsque les plans et politiques existants n'intègrent pas la notion de genre : le financement d'appui aux capacités systémiques doit <u>impérativement</u></p> |

| | | |
|---|--|---|
| <p>2 premières années de l'ESPIG</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans les pays touchés par la fragilité et les conflits, un plan de transition pour le secteur de l'éducation peut satisfaire cette condition | <p>(par exemple des enfants handicapés, des réfugiés, ou des autres groupes exclus) dans tous les sous-secteurs ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le plan ou le cadre stratégique énonce-t-il des priorités claires pour le secteur de l'éducation ? • La planification des priorités sectorielles est-elle appuyée par un cadre de résultats ? • Existe-t-il un plan d'action et est-il pris comme référence pour la préparation des budgets annuels, à la fois pour les ressources publiques et pour les financements extérieurs ? • Le secteur fait-il l'objet d'un suivi régulier et celui-ci est-il pris en compte dans le processus de planification prospective ? • Le suivi sectoriel est-il efficace ? Des activités de communication de rapports, y compris sur les programmes bénéficiant de financements extérieurs, sont-elles prévues dans le plan et dans le budget ? | <p>être utilisé pour améliorer la planification, la politique et le suivi sectoriels intégrant la notion de genre ET le Conseil peut décider d'encourager cette amélioration au moyen de l'allocation complémentaire du financement d'appui à une transformation systémique</p> <p>Dans le cas où l'évaluation du prérequis relatif à la planification, à la politique et au suivi sectoriels indique des capacités insuffisantes en matière de planification, et suivi intégrant la notion de genre : utilisation du financement d'appui aux capacités systémiques</p> |
| <p>Communication de données clés sur l'éducation (ou plan financé pour mettre en place les systèmes de données nécessaires)</p> <p>Indicateurs/critères clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une analyse du secteur de l'éducation réalisée pas plus de trois ans avant le dépôt de la requête de financement | <p>Données et éléments factuels</p> <p>Questions essentielles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le pays a-t-il des cadres juridiques, des structures organisationnelles et des pratiques budgétaires qui favorisent la production et l'utilisation de données sur l'éducation ? • Le pays a-t-il des systèmes d'information de | <p>Dans le cas où l'on ne dispose pas de données ventilées par sexe et handicap pour les indicateurs clés sur l'éducation : le financement d'appui aux capacités systémiques doit <u>impérativement</u> être utilisé pour renforcer la ventilation des données par sexe et handicap</p> <p>Dans le cas où l'évaluation du prérequis relatif aux données et</p> |

| | | |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Existence de données élémentaires sur l'éducation et sur les aspects financiers, décomposées par genre et statut socioéconomique, ou existence d'un plan assorti d'échéances pour élaborer un système national d'information de gestion sur l'éducation, ou renforcer celui en place • Un système ou mécanisme permettant de suivre les acquis scolaires ou un plan assorti d'échéances pour mettre en place des mécanismes de suivi des acquis scolaires • Communication de données essentielles à l'Institut de statistique de l'UNESCO | <p>gestion sur l'éducation, des systèmes d'évaluation de l'apprentissage, et des enquêtes sur les ménages qui produisent des données fiables régulièrement ? Les données sont-elles décomposées par genre, lieu, statut socioéconomique, handicap et autres facteurs pertinents ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des données sur le secteur de l'éducation sont-elles accessibles et utilisées pour guider l'action publique et les pratiques ? | <p>éléments factuels indique des problèmes majeurs s'agissant de la disponibilité et de l'utilisation de données et d'éléments factuels, ne pouvant pas être résolus uniquement par un renforcement des capacités : le Conseil peut décider d'encourager l'amélioration des données et des éléments factuels au moyen de l'allocation complémentaire du financement d'appui à une transformation systémique</p> <p>Dans le cas où l'évaluation du prérequis relatif aux données et éléments factuels indique des capacités insuffisantes en matière de données et d'éléments factuels : utilisation du financement d'appui aux capacités systémiques</p> |
| <p>Remarque :</p> <p>Le modèle actuel ne comprend pas de prérequis sur des éléments de coordination sectorielle – GLPE ou autre mécanisme de dialogue fonctionnel, alignement des financements extérieurs sur les systèmes nationaux, cofinancements ou mise en commun de financements extérieurs. Cependant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'existence d'un GLPE est requise de facto pour déposer une requête de financement. - Les directives du GPE, notamment les procédures relatives au choix de l'agent partenaire, invitent à utiliser le mécanisme de | <p>Coordination sectorielle</p> <p>Questions essentielles :</p> <p>Coordination financière et des financements</p> <p>Alignement sur ou utilisation des systèmes nationaux</p> <ul style="list-style-type: none"> • Y a-t-il un mécanisme de financement aligné sur les systèmes nationaux (cf. critères d'alignement et références du GPE) ? Ce mécanisme a-t-il montré de bons résultats en matière d'absorption, de transformation systémique et de bonne gestion fiduciaire ? Le GPE part du principe que ce mécanisme devrait être utilisé et amélioré. Quelles | <p>Dans le cas où l'évaluation du prérequis relatif à la coordination sectorielle indique des problèmes majeurs en matière de coordination sectorielle, ne pouvant pas être résolus uniquement par un renforcement des capacités : le Conseil peut décider d'encourager l'amélioration de la coordination sectorielle au moyen de l'allocation complémentaire du financement d'appui à une transformation systémique</p> <p>Dans le cas où l'évaluation du prérequis relatif à la coordination sectorielle indique des capacités insuffisantes en matière de coordination sectorielle : utilisation du financement d'appui aux capacités systémiques</p> |

| | | |
|---|--|--|
| <p>financement existant le plus aligné. Le processus actuel d'examen de la qualité des financements évalue si la modalité la plus alignée est utilisée ou si l'utilisation d'une autre modalité que la plus alignée est suffisamment justifiée.</p> | <p>raisons pourraient justifier de ne pas l'utiliser pour le financement d'appui à une transformation systémique ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • S'il n'existe pas de mécanisme de financement aligné viable, un plan est-il prévu pour en mettre un en place, à terme, avec le concours du financement d'appui aux capacités systémiques ? Quelles raisons pourraient justifier de ne pas planifier la mise en place d'un tel mécanisme ? <p>Harmonisation ou mise en commun de financements de bailleurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il un mécanisme de cofinancement ou de mise en commun de fonds ? Est-il aligné sur les systèmes nationaux ? Ce mécanisme a-t-il montré de bons résultats en matière d'absorption, de transformation systémique et de bonne gestion fiduciaire ? Quelles raisons pourraient justifier de ne pas l'utiliser pour le financement d'appui à une transformation systémique, en particulier s'il est aussi aligné sur les systèmes nationaux ? • S'il n'existe pas de mécanisme viable de cofinancement ou de mise en commun de fonds, un plan est-il prévu pour en mettre un en place, à terme ? Quelles | <p>Dans le cas où l'évaluation du prérequis relatif à la coordination sectorielle indique des possibilités d'utiliser des modalités alignées pour les fonds du GPE : la sélection de l'agent partenaire pour le financement d'appui à une transformation systémique intégrera comme critère la volonté d'utiliser des modalités alignées (entre autres critères adoptés par le GLPE) et les processus d'examen de la qualité viseront à maximiser l'alignement</p> |
|---|--|--|

| | | |
|--|--|--|
| | <p>raisons pourraient justifier de ne pas planifier la mise en place d'un tel mécanisme ?</p> <p>Coordination des actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Y a-t-il un GLPE ou un autre mécanisme de coordination équivalent piloté par les pouvoirs publics pour le secteur de l'éducation ? Le mécanisme de coordination est-il assorti d'un mandat, de fonctions et d'objectifs clairement énoncés et acceptés par les principales parties prenantes ? • Le mécanisme de coordination est-il inclusif et représentatif des principaux acteurs de l'éducation ? • Le mécanisme de coordination favorise-t-il un dialogue bien étayé, et des actions et des financements concertés durant les processus de planification, de mise en œuvre et de suivi ? | |
|--|--|--|

5. Le régime de prérequis et d'incitations contextualisés nécessite d'apporter deux modifications aux prérequis du modèle de financement du GPE 2020. Premièrement, il implique de réaliser une évaluation multidimensionnelle des domaines des prérequis en se fondant sur la situation dans le pays, au lieu d'utiliser des critères mondiaux. Cette multidimensionnalité se traduit par une analyse plus détaillée, utilisant les données existantes sur chaque pays dans chaque domaine de prérequis (voir l'encadré A3.1 sur les modalités d'évaluation des prérequis ; les évaluations multidimensionnelles des performances des pays dans les domaines des prérequis seront résumées dans le Pacte de partenariat). Deuxièmement, il implique de modifier le régime d'incitations en liant les allocations aux progrès observés dans les domaines des prérequis. On s'éloigne ainsi du régime binaire actuel où un pays pouvait soit accéder à la totalité de son allocation si les

prérequis étaient satisfaits, soit ne recevoir aucune allocation s'ils ne l'étaient pas. Les incitations permettent au modèle opérationnel de prendre les pays là où ils en sont et d'introduire des leviers pour motiver la mise en œuvre de réformes ambitieuses mais réalisables.

Encadré A3.1 : Modalités d'évaluation des prérequis

La contextualisation des prérequis suppose de réaliser une évaluation globale de la situation des pays dans les domaines des prérequis. On a besoin pour cela de disposer d'une analyse multidimensionnelle des performances du pays dans les quatre domaines des prérequis, de recenser les principaux problèmes qui se posent dans chacun d'eux, et de classer ces problèmes par ordre de priorité (c'est-à-dire déterminer les obstacles qui freinent le plus la transformation du système).

La conformité des pays aux prérequis sera évaluée par rapport à l'ensemble des données et éléments factuels existants dans chaque pays. Pour chaque domaine de prérequis, une série d'indicateurs clés sera définie qui sera employée dans tous les pays. L'évolution des indicateurs clés et leur comparaison à ceux de pays de référence constitueront des aspects déterminants de l'évaluation. À côté de ces indicateurs clés, d'autres variables et éléments factuels contextuels seront pris en compte. L'analyse sera réalisée conjointement par le GLPE et le Secrétariat, utilisée par les partenaires pour le dialogue sectoriel, et résumée dans le Pacte de partenariat. Dans le Pacte figurera également l'accord conclu au niveau du pays sur les actions et réformes à engager dans les domaines des prérequis.

Le financement d'appui aux capacités systémiques financera des analyses dans ces domaines en continu. Ces analyses, avec d'autres données et analyses existantes produites par les partenaires, seront utilisées pour évaluer les performances dans les domaines des prérequis. Un travail sera engagé pour combler en continu les lacunes de données repérées pendant l'évaluation des prérequis.

Quand un prérequis est-il considéré non satisfait ?

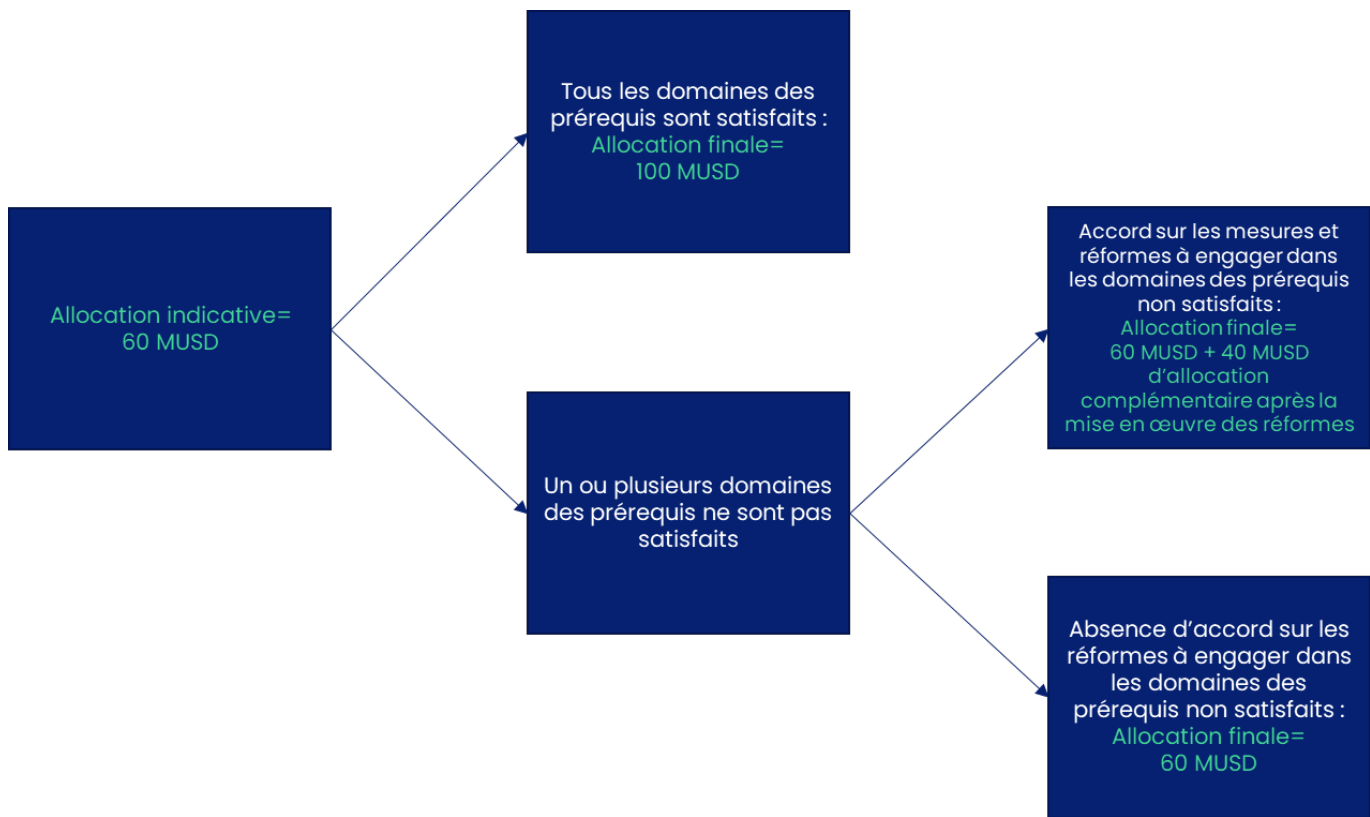
Les pays du GPE seront vraisemblablement confrontés à de nombreux problèmes dans les domaines des prérequis. Un prérequis n'est pas satisfait si les deux conditions suivantes sont remplies :

- Un problème majeur est identifié. Un problème majeur est défini comme étant un obstacle qui freine sensiblement l'accélération des progrès en matière d'accès, d'apprentissage et d'égalité des genres, et donc la transformation systémique. Par exemple, il peut s'agir d'un pays affichant des résultats médiocres dans le secteur de l'éducation, où le niveau actuel des finances publiques nationales et d'efficacité des dépenses est très faible et laisse donc penser que ces résultats ne s'amélioreront pas.
- Rien n'est fait pour remédier au problème majeur identifié. Dans l'exemple ci-dessus, le problème de financements insuffisants et inefficaces a peut-être déjà été identifié et le gouvernement a régulièrement augmenté les dépenses publiques au cours des années précédentes. La volonté d'agir de l'État peut se voir dans ses performances antérieures, et les partenaires jugent alors que le problème est en cours de résolution. Dans ce type de cas, le prérequis doit être considéré

6. L'introduction d'incitations a des conséquences sur les allocations finales aux pays. Chaque pays pourra bénéficier d'une allocation minimale initiale de 60 % de l'allocation

totale calculée d'après une formule d'allocation fondée sur les besoins³. Si tous les domaines des prérequis sont satisfaits, cette allocation minimale sera immédiatement complétée par 40 % de l'allocation calculée d'après la formule d'allocation fondée sur les besoins, et le pays recevra ainsi dès le départ la totalité de son allocation. Lorsqu'un ou plusieurs domaines de prérequis ne sont pas satisfaits, mais qu'un accord sur les réformes à engager dans ces domaines figure dans le Pacte de partenariat, l'allocation minimale sera disponible immédiatement, et une allocation complémentaire (« top-up ») pourra être versée en fonction de la réalisation des réformes convenues, selon une approche fondée sur les résultats. Le graphique A3.2 illustre le régime des incitations.

Graphique A3.2 : Illustration du régime des incitations modulables



7. Les déclencheurs appliqués pour les allocations complémentaires seront contextualisés afin que les pays disposant de capacités minimales puissent quand même y avoir accès. Tous les déclencheurs des allocations complémentaires seront évalués en même temps,

³ Des urgences complexes comme la Syrie peuvent nécessiter un régime particulier, qui serait soumis à l'approbation du Conseil. Lorsqu'un pays n'avance aucun motif raisonnable pour ne pas satisfaire un prérequis ou ne pas accepter des réformes, le Conseil se réserve le droit de ne pas accorder de financement.

au plus tôt 2 ans et au plus tard 3 ans après le début du financement d'appui à une transformation systémique⁴.

8. Cette évaluation s'inscrira dans l'examen du Pacte à mi-parcours qui sera réalisé par le GLPE avec le concours du Secrétariat. L'examen du Pacte à mi-parcours comprendra un examen à mi-parcours de la mise en œuvre des financements. Lorsque les agents partenaires procèdent à des examens des financements à mi-parcours, ces examens sont utilisés par les GLPE pour leur évaluation. Si l'évaluation de la mise en œuvre d'un programme n'est pas satisfaisante, les pouvoirs publics et les partenaires étudieront la possibilité d'actualiser le Pacte, notamment pour trouver le meilleur autre usage à faire des fonds du GPE. Dans le cas où le Pacte actualisé prévoirait d'employer les fonds du GPE à des domaines d'intervention prioritaires différents, il appartiendrait au Conseil d'approuver les nouvelles priorités du financement d'appui à une transformation systémique.

Hypothèses afférentes au régime de prérequis et d'incitations contextualisés appliqué pour déterminer les allocations des financements d'appui à une transformation systémique

9. La proposition présentée pour un régime flexible de prérequis et d'incitations pose les hypothèses suivantes :

- Les lacunes de données ne bloqueront pas l'évaluation des performances des pays dans les domaines des prérequis. Néanmoins, un travail sera engagé pour combler en continu les éventuelles lacunes repérées, y compris au moyen d'un appui des partenaires, du financement d'appui aux capacités systémiques, et des incitations liées aux allocations complémentaires.
- Les allocations complémentaires seront employées de manière stratégique, et la priorité sera donnée aux domaines des prérequis les plus critiques dans chaque pays. Elles seront liées à l'engagement d'actions et de réformes dans deux domaines des prérequis tout au plus, et un maximum de quatre déclencheurs seront définis pour conditionner leur déblocage. Ces conditions sont conçues pour éviter une complexité excessive et une dilution des incitations.

B. Caractéristiques de l'allocation minimale du financement d'appui à une transformation systémique

10. L'allocation minimale du financement d'appui à une transformation systémique servira à appuyer l'exécution d'un programme bien étayé visant à éliminer des points de blocage

⁴ L'enveloppe totale calculée pour le financement d'appui à une transformation systémique intégrera certaines hypothèses pour prendre en compte le fait que toutes les incitations ne seront pas atteintes. Tout éventuel excédent de fonds sera mis à la disposition du Conseil pour être réalloué par le biais du processus normal de prévisions financières.

précis, en particulier dans les domaines d'intervention prioritaires du GPE 2025. Ces points de blocage seront identifiés à partir des informations disponibles et du dialogue sectoriel, sur la base des documents de politique publique existants. Le domaine ciblé par le programme sera noté dans le Pacte et sélectionné d'après les plans et politiques sectoriels existants. Par rapport au financement pour la mise en œuvre du plan sectoriel de l'éducation (ESPIG), le financement d'appui à une transformation systémique diffère en ce sens qu'il est ciblé sur un programme visant à supprimer des points de blocage systémiques bien précis, tandis que les ESPIG appuyaient un sous-ensemble d'activités prévues dans les plans sectoriels qui n'étaient pas toujours alignées, et qui n'ont pas nécessairement contribué à lever des points de blocage.

11. Comme pour les ESPIG, l'allocation minimale du financement d'appui à une transformation systémique aura une composante dépendant des résultats obtenus, c'est-à-dire une part variable. La part variable sera comprise entre 30 % et 100 % de l'allocation minimale, selon les capacités du pays et son intérêt pour un financement basé sur les résultats. La part fixe de l'allocation minimale sera totalement alignée sur la part variable, c'est-à-dire que la part fixe financera des activités allant dans le sens de la stratégie transformationnelle encouragée dans la part variable. Il s'agit là d'un changement par rapport à la politique actuelle relative à la part variable, qui impose des conditions de déclenchement des financements basées sur les résultats dans trois dimensions fixes – équité, efficacité et apprentissage – dans tous les pays. Le nombre et la nature des dimensions seront désormais déterminés au niveau des pays, et elles devront être en phase avec le domaine ciblé figurant dans le Pacte. Les déclencheurs des financements peuvent être liés à des résultats ou des processus, si l'engagement de ces processus contribue à éliminer un point de blocage systémique critique⁵. La part variable ne sera pas appliquée lorsque l'allocation minimale du financement d'appui à une transformation systémique est inférieure à 15 millions de dollars. Avec un montant de cet ordre, une part variable ne crée pas de réelles incitations dans la plupart des contextes et génère en revanche des coûts de transaction élevés pour les partenaires et une charge de travail importante pour le Secrétariat. Des critères seront appliqués pour dispenser de la part variable les pays fragiles et disposant de capacités très minimes.

12. Une caractéristique essentielle du financement d'appui à une transformation systémique est la place qu'il donne aux données factuelles, tant au moment de la conception que tout au long de sa mise en œuvre. Il s'attachera donc dès l'origine à déployer des solutions fondées sur des données probantes, et intégrera une composante

⁵ Une théorie du changement solide et bien étayée devra démontrer l'impact à grande échelle produit par les mesures d'élimination du point de blocage identifié.

de suivi, évaluation et apprentissage. Les processus renforcés d'examen de la qualité évalueront systématiquement l'utilisation d'éléments factuels pour concevoir les solutions et le financement d'appui à une transformation systémique prévoira des évaluations obligatoires :

- des interventions qu'il finance et dont l'efficacité n'est pas suffisamment attestée
- ces évaluations viendront enrichir les connaissances factuelles dans les pays partenaires du GPE ;
- de sa contribution à l'élimination du point de blocage systémique qu'il ciblait.

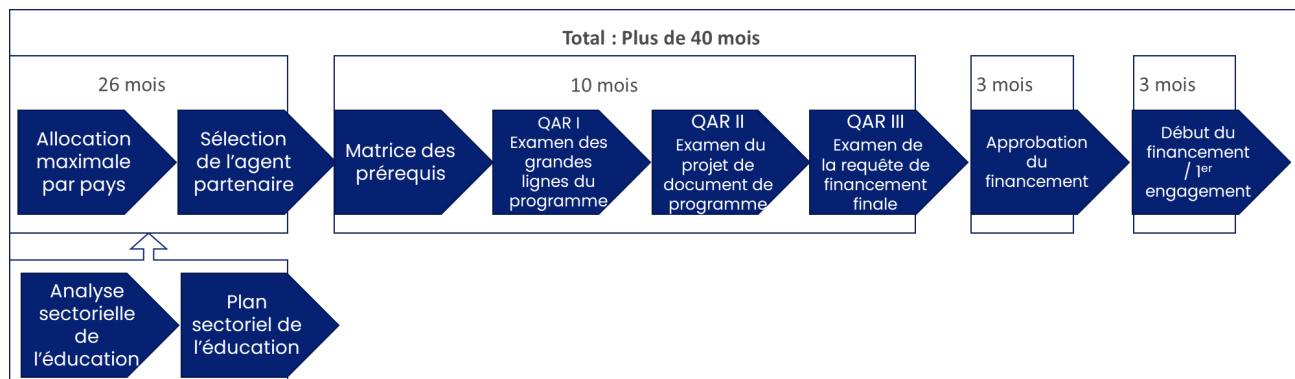
13. Tous les pays pouvant bénéficier d'un financement d'appui à une transformation systémique auront accès aux financements du Fonds à effet multiplicateur (anciennement ESPIG du Fonds à effet multiplicateur) (BOD/2020/09-02). Voir le document BOD/2020/11/12 DOC 06 pour plus de détails sur les financements du Fonds à effet multiplicateur. Dans la mesure du possible, les domaines ciblés par les financements du Fonds à effet multiplicateur seront les mêmes que ceux de l'allocation minimale du financement d'appui à une transformation systémique. Les financements du Fonds à effet multiplicateur ne seront pas divisés en une allocation minimale et une allocation complémentaire.

14. Tous les pays éligibles à un financement d'appui à une transformation systémique continueront aussi d'avoir accès à des financements accélérés visant à atténuer l'impact des crises sur le secteur de l'éducation. Un financement accéléré peut être demandé par des pays n'ayant pas élaboré de Pacte de partenariat s'ils satisfont les critères définis pour bénéficier d'un financement accéléré. Les critères appliqués pour l'accès aux financements accélérés seront révisés pour s'adapter au nouvel modèle opérationnel.

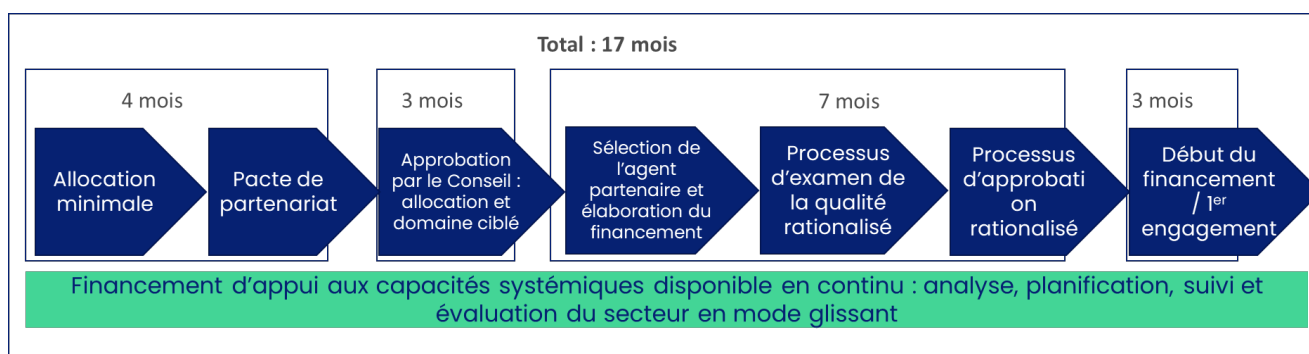
15. Le graphique A3.3 compare le processus d'accès au principal financement de mise en œuvre entre les modèles opérationnels du GPE 2020 et du GPE 2025 (ESPIG pour le premier, financement à l'appui de la transformation systémique pour le second).

Graphique A3.3 : Graphique A3.3 : Processus d'accès au principal financement de mise en œuvre du GPE. Comparaison des modèles opérationnels du GPE 2020 et du GPE 2025

a. Modèle opérationnel du GPE 2020 (ESPIG)



b. Modèle opérationnel du GPE 2025 (financement d'appui à une transformation systémique)



Hypothèses relatives à l'allocation minimale du financement d'appui à une transformation systémique

16. La proposition présentée pour le financement d'appui à une transformation systémique pose les hypothèses suivantes :

- Il existe suffisamment de données de diagnostic sur les points de blocage systémiques et leurs causes pour que le financement d'appui à une transformation systémique soit ciblé sur ces problèmes. Ces données comprennent les données produites en continu par le financement d'appui aux capacités systémiques.
- Ces données sont utilisées dans le dialogue sectoriel pour choisir le domaine ciblé par le financement d'appui à une transformation systémique dans le Pacte de partenariat et définir les stratégies transformationnelles figurant dans les plans et cadres stratégiques pour le secteur de l'éducation.
- Il existe des agents partenaires capables d'accompagner l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme dans les domaines ciblés par le financement d'appui à une transformation systémique, tels qu'ils figurent dans le Pacte.

Incidences sur la gouvernance

17. Le financement d'appui à une transformation systémique nécessite de prendre différentes décisions stratégiques. Concernant l'allocation complémentaire (« top-up ») du financement d'appui à une transformation systémique, il s'agit de décider si un pays où un ou plusieurs domaines des prérequis ne sont pas satisfaits pourra bénéficier d'une allocation complémentaire et, dans l'affirmative, auquel de ces domaines de prérequis l'allocation complémentaire devrait être liée. Pour juger du respect des prérequis du modèle opérationnel, le Conseil et le GLPE bénéficieront des avis d'un Groupe technique indépendant. Celui-ci n'aura pas de pouvoir de décision. Il permettra d'évaluer de manière plus contextualisée et multidimensionnelle la conformité d'un pays aux prérequis du modèle opérationnel.

18. Cette évaluation demande des compétences techniques particulières. Le Groupe technique indépendant comprendra 10 à 12 experts internationaux expérimentés, dont un président et un vice-président. Ces derniers auront pour mission de coordonner les travaux du Groupe et de synthétiser les conclusions de ses évaluations. Un vice-président permet de procéder à des évaluations simultanées dans plusieurs pays. Les experts seront approuvés au départ par le Conseil en fonction de leurs compétences et de leur expérience dans les domaines des prérequis. Pour chaque évaluation, 3 à 4 experts seront mobilisés (y compris le président ou le vice-président). Le Secrétariat préparera une proposition complète pour le Groupe technique indépendant et son mandat, qui sera soumise au Conseil pour décision en février 2021⁶.

Le tableau A3.4 décrit le processus de décision sur l'utilisation de l'allocation complémentaire du financement d'appui à une transformation systémique et le moment où le Conseil prendra sa décision.

⁶ Le coût annuel du Groupe est estimé autour de 300 000 dollars sur la base des hypothèses suivantes : 20 journées de travail par évaluation (4 personnes pendant 5 jours), 2 journées pour le président ou le vice-président par évaluation (coordination et synthèse), honoraires journaliers moyens de 800 dollars (expert international expérimenté) ; 90 évaluations réalisées sur 5 ans.

Tableau A3.4 Processus de décision sur l'utilisation de l'allocation complémentaire du financement d'appui à une transformation systémique

| Étape | Action | Par qui et à quelle fin |
|-------|---|--|
| 1. | Analyse du contexte national en ce qui concerne les domaines des prérequis | Par le GLPE (avec le concours du Secrétariat – assistance et données pour les travaux d'analyse) pour le dialogue au niveau des pays sur les domaines des prérequis |
| 2. | Évaluation des domaines des prérequis (satisfaits/non satisfaits et mise en évidence des principaux problèmes) | Par le Groupe technique indépendant pour formuler des recommandations au GLPE et au Conseil sur le respect des prérequis et les principaux problèmes recensés dans les domaines des prérequis, et pour apporter des éclairages utiles au dialogue sectoriel mené dans les pays sur les principaux problèmes et les domaines de réforme |
| 3. | Dialogue sectoriel au niveau des pays sur les principaux problèmes rencontrés dans les domaines des prérequis et les réformes proposées (résumés dans le Pacte) | Par le GLPE, avec le concours du Secrétariat, pour décider des principales réformes nécessaires dans les domaines des prérequis |
| 4. | Examen de la qualité et préparation des décisions à prendre par le Conseil (sur la base de l'évaluation du Groupe technique indépendant et des réformes proposées dans le Pacte) | Par le Secrétariat, pour formuler des recommandations au Conseil sur l'utilisation de l'allocation complémentaire du financement d'appui à une transformation systémique |
| 5. | Décision sur le fait d'accorder l'allocation complémentaire du financement d'appui à une transformation systémique dès le départ ou de l'utiliser pour encourager des réformes (telles que proposées dans le Pacte) dans les domaines des prérequis ET, si elle est utilisée pour encourager des réformes, sur la répartition de l'allocation complémentaire entre les différentes réformes | Par le Conseil ou le comité du Conseil, pour décider de l'utilisation de l'allocation complémentaire du financement d'appui à une transformation systémique |

19. S'agissant de l'allocation minimale du financement d'appui à une transformation systémique, il faut décider du domaine ciblé par le financement. Ces décisions seront prises par le Conseil sur la base du Pacte de partenariat. Une fois que le Conseil aura approuvé le

domaine ciblé par l'allocation minimale, l'approbation du programme sera déléguée au Secrétariat.

20. L'examen du Pacte à mi-parcours par le GLPE qui est proposé pourra amener à une supervision renforcée et de nouvelles décisions du Conseil si les fonds du GPE n'appuient pas convenablement les priorités définies dans le Pacte. Le Secrétariat proposera également les critères applicables pour déterminer si une décision du Conseil sera requise en vue de modifier ou d'annuler des financements peu performants au stade de l'examen à mi-parcours.

Annexe 4 : Capacités stratégiques

Contexte

1. À sa réunion de juin 2020, le Conseil d'administration a adopté l'objectif intermédiaire visant à « Mobiliser des partenaires et des ressources à l'échelle mondiale et au niveau national pour obtenir des résultats durables ». Cet objectif est conforme au changement stratégique adopté en décembre 2019, de *mobiliser la force d'un partenariat inclusif* (BoD2019-12-12 Plan stratégique, 8).

2. Le changement stratégique a été défini comme suit : « *harmoniser les efforts, renforcer l'alignement et s'engager délibérément dans des partenariats stratégiques*⁷ » pour appuyer la transformation des systèmes éducatifs. Le tableau 1 récapitule les principaux éléments de ce changement stratégique et les mesures correspondantes présentées au Conseil en décembre 2019. Il indique également l'approche stratégique permettant de le réaliser.

Tableau 1

| Éléments du changement stratégique | Mesures | Approche stratégique |
|---|---|--|
| Prendre clairement l'initiative en matière de promotion et de facilitation des liens entre efforts et interventions des différents partenaires au niveau national et en favoriser l'alignement, en renforçant la responsabilité mutuelle. | Le personnel du Secrétariat et des agences partenaires responsables consacra davantage de temps à favoriser l'alignement et le partenariat au niveau des pays, notamment par l'apport de nouvelles ressources et par un travail réactif avec la structure éducative au sens large | <ul style="list-style-type: none">- Efficacité de l'engagement du partenariat (Étude pour un partenariat efficace)- Pacte de partenariat- Cadre de suivi, d'évaluation et d'apprentissage/suivi du partenariat efficace- Mobilisation et allocation des financements innovantes |

^{7 7} Plan stratégique figurant dans le document préparatoire à l'intention du Conseil à sa réunion de décembre 2019, <https://www.globalpartnership.org/content/presentation-strategic-plan-pre-read-december-2019>

| | | |
|--|--|--|
| <p><i>Poursuivre le soutien aux aspects clés des investissements actuels : échange de connaissances et d'innovations et rôle de la société civile</i></p> | <p>Sur la base des résultats, le GPE pourra intensifier l'appui aux échanges de connaissances et d'innovations (KIX) et à l'Éducation à voix haute (EOL)</p> | <p>Déploiement, suivi et examen des étapes suivantes du KIX et de l'EOL en application des accords existants</p> |
| <p><i>Servir de plateforme d'accès aux capacités internationales et régionales du partenariat et de renforcement de ces capacités pour s'attaquer aux contraintes spécifiques des systèmes nationaux – collaborer entre partenaires au resserrement des écarts sur les résultats clés.</i></p> | <p><i>Le GPE fera un petit nombre d'investissements dans des domaines d'importance stratégique pour soutenir les efforts de ses partenaires visant à réduire les contraintes spécifiques. Exemples : financements ciblés pour accélérer l'amélioration des données sur l'éducation à l'échelle mondiale ; efforts de plaidoyer du partenariat (lutte contre la violence à l'école, dépenses du secteur social, etc.) et co-investissement dans le recueil de données probantes à l'appui de la mise en œuvre intersectorielle.</i></p> | <p>Mobiliser les nouvelles capacités stratégiques exposées dans cette annexe</p> |
| <p><i>Créer des partenariats intersectoriels pour favoriser le traitement collaboratif et mutualisé des problèmes communs et multiplier les possibilités.</i></p> | | |

Analyse

3. Pour mettre en œuvre efficacement la stratégie GPE 2025 et réaliser des changements profonds dans un monde où le coronavirus risque d'aggraver les inégalités et de réduire à néant les progrès accomplis depuis des décennies, le GPE doit redoubler d'efforts en vue de mobiliser des ressources et des capacités pour faire progresser plus rapidement l'éducation dans les pays partenaires. L'objectif intermédiaire à l'échelle mondiale adopté

en juin 2020 appelle le GPE à servir de plateforme d'accès aux capacités stratégiques et de renforcement de ces capacités.

4. Si les financements extérieurs et les mécanismes de financement novateurs sont des moyens importants de favoriser des changements profonds dans les systèmes éducatifs, il en va de même de l'accès aux compétences techniques et à l'innovation, nécessaire pour surmonter les obstacles majeurs aux changements à grande échelle. Les pays partenaires ont une capacité limitée à identifier des innovations utiles et à y accéder, à les intégrer dans les réformes sectorielles et à renforcer les capacités nécessaires pour les transposer efficacement à plus grande échelle. Ceux qui disposent de ces capacités stratégiques ont souvent, quant à eux, des difficultés à déterminer qui a besoin de leurs services, à accéder aux décideurs et à avoir l'occasion de participer en temps voulu. Si l'on rapprochait de façon plus systématique les pays partenaires et ceux qui possèdent ces capacités stratégiques, on devrait réaliser des économies d'échelle importantes.

5. Le GPE, fort de son vaste partenariat, de son envergure mondiale et de son engagement au niveau des pays, est bien placé pour rapprocher ces deux groupes. En outre, en jouant ce rôle d'intermédiation, le GPE évitera au Secrétariat d'acquérir des capacités qui existent déjà par ailleurs.

6. Le GPE a déjà à sa disposition deux grands mécanismes pour mobiliser des capacités stratégiques : le partage de connaissances et d'innovations (KIX), qui aide les pays partenaires à accéder aux innovations et aux compétences techniques, et le programme Éducation à voix haute (EOL), qui encourage la sensibilisation et la participation des communautés dans les pays partenaires du GPE. Des occasions se présenteront d'améliorer le lien entre ces mécanismes et le modèle opérationnel à mesure que la nouvelle stratégie sera déployée. Ainsi, le diagnostic systémique d'un pays peut conclure qu'il faut améliorer la stratégie de développement de l'éducation de la petite enfance et que le pôle régional du KIX offre des connaissances que l'on peut adapter pour transposer efficacement à plus grande échelle l'éducation de la petite enfance. Un diagnostic peut aussi indiquer qu'une utilisation des ressources plus transparente contribuerait à remédier au manque d'efficacité du système, et qu'un financement au titre du fonds Éducation à voix haute à un partenaire de la société civile serait une occasion de compléter les systèmes de suivi du pays.

7. Dans la rubrique des capacités stratégiques, et dans le cadre de « l'objectif intermédiaire », le GPE s'étendrait au-delà des mécanismes KIX et EOL par les moyens suivants :

- a. **Services de conseils à la demande** : Identifier un nombre limité de domaines essentiels liés aux prérequis du modèle opérationnel⁸, pour lesquels les pays partenaires ont besoin d'un soutien au renforcement des capacités, ce soutien pouvant être apporté par un partenaire international ou régional dans plusieurs pays. Pour répondre à cette demande, le GPE passera un contrat avec ce partenaire ou lui octroiera un financement afin qu'il fournisse des services de conseils à la demande. Il pourra s'agir par exemple de services de conseils sur le renforcement des systèmes de données nécessaires pour éclairer la prise de décisions adaptative durant la mise en œuvre, d'un soutien à un suivi solide de la mise en œuvre des plans sectoriels ainsi que d'évaluations des politiques, programmes, interventions et innovations pour promouvoir un apprentissage et des améliorations basés sur des données probantes. Voir le document BOD/2020/11/12 DOC 10 - MEL pour plus de détails.
- b. **Accès aux solutions trouvées** : Déterminer les contraintes et les opportunités de transformation communes à de nombreux pays partenaires, pour lesquelles les pays partenaires demandent de l'aide et pour lesquelles d'autres organisations, y compris le milieu des entreprises et des fondations, défendent déjà des solutions. Dans ces cas, le GPE peut conclure un protocole d'accord sur un partenariat stratégique avec l'organisation complémentaire afin d'améliorer et de faciliter la collaboration. Celle-ci peut avoir lieu à un niveau international ou régional, ou dans un pays particulier⁹. Bien que ces protocoles d'accord ne soient généralement pas financés, il pourrait être nécessaire, dans certains cas, d'apporter des capitaux d'amorçage ou des cofinancements pour faciliter la collaboration et/ou la mise en œuvre. On pourrait par exemple former des partenariats internationaux pour prôner une amélioration des budgets des secteurs sociaux, lancer des initiatives régionales visant à améliorer la connectivité et collaborer sur l'eau et l'assainissement dans les écoles ou la réduction du coût du matériel d'apprentissage.
- c. **Mobilisation pour débattre de défis cruciaux** : Recenser quelques défis essentiels et très complexes communs à plusieurs pays pour lesquels il n'existe pas de solution évidente, au sujet desquels le GPE peut jouer un rôle fédérateur. En plus d'être un membre actif d'alliances existantes qui cherchent à relever des défis cruciaux, le GPE réunira des acteurs et des parties prenantes clés lorsque cela sera nécessaire pour éclaircir des questions, trouver des solutions possibles et travailler avec des

⁸ On propose les domaines suivants : équité, efficacité et volume des financements nationaux ; planification, politique et suivi sectoriels ; données et éléments factuels, et coordination sectorielle.

⁹ Voir par exemple « Enabling Conditions & Safeguards for Impact Bonds and Outcomes Financing », [FRC/xxx/xxx].

partenaires pour y faire face. Il s'agirait par exemple de la violence en milieu scolaire et de l'apprentissage à distance durant les pandémies. Un financement ou un cofinancement du GPE pourrait être nécessaire durant le processus de résolution des problèmes. Le soutien financier à la mise en œuvre des solutions serait déterminé au cas par cas. Le cas échéant, ce dispositif serait appliqué parallèlement à la proposition de renforcement du pouvoir fédérateur (voir le document BOD/2020/11/12 DOC 08). Concrètement, les défis qui exigent à la fois des solutions novatrices au niveau national et un soutien extérieur aligné bénéficieront aussi bien d'un apprentissage par les pairs (à l'aide de cet élément de l'approche des capacités stratégiques) et d'une mobilisation des ressources (à l'aide de l'approche des financements extérieurs visant à renforcer le pouvoir fédérateur exposée dans le document à ce sujet).

8. Pour surmonter les principaux obstacles à un changement profond de l'éducation, des possibilités existent en dehors du secteur de l'éducation. Souvent, les défis concernent plusieurs secteurs, et les solutions qui ont le plus d'impact sont le fruit d'une collaboration avec d'autres secteurs tels que la finance, la santé, la nutrition, l'eau et l'assainissement, le changement climatique et les télécommunications. Le financement et la surveillance administrative de ces autres secteurs incombent souvent à un ministère différent, et les agences donatrices mettent souvent en œuvre ces programmes en parallèle, sans beaucoup d'intégration. La difficulté consiste à trouver des moyens d'apporter des changements profonds qui bénéficient particulièrement d'une collaboration intersectorielle. C'est pourquoi les trois types de capacités citées plus haut peuvent servir à faciliter une collaboration entre plusieurs secteurs, ainsi que dans le secteur de l'éducation.

9. De plus, de nombreuses organisations de nature différente, notamment des fondations privées, des alliances regroupant plusieurs parties prenantes, des partenaires du milieu des entreprises, des organisations de la société civile et des organisations multilatérales, possèdent ces capacités. On peut également les trouver dans les ministères de l'Éducation de pays pairs. Certains partenaires disposent de leurs propres financements et souhaitent uniquement collaborer avec le GPE et des pays partenaires, tandis que d'autres ont besoin de financements pour assurer les services voulus de façon cohérente dans plusieurs pays. L'approche du GPE doit être souple tout en réduisant au minimum les coûts de transaction. Lorsque des partenariats stratégiques exigent des financements, ceux-ci peuvent provenir d'un budget affecté à cet effet d'un commun accord, financé par un partenaire du milieu des entreprises ou une fondation privée, ou à l'aide d'un financement ciblé du Fonds du GPE par ce partenaire, en respectant la politique relative aux contributions et aux mesures de sauvegarde (BOD/2020/11/12 DOC 09).

Principes

10. Les capacités stratégiques doivent apporter une valeur ajoutée aux efforts du GPE visant à faire des changements profonds. Elles devront :

- a. *renforcer la capacité du pays partenaire à procéder à une transformation systémique*
- b. *être fondées sur la demande et sur des données probantes*
- c. *avoir de faibles coûts de transaction* et respecter les principes et politiques du GPE
- d. *être déployées uniquement si elles apportent des gains d'efficacité ou d'autres avantages tangibles*
- e. *éviter les doublons et tirer parti des atouts des partenariats et de l'expertise nationale, régionale ou mondiale*

Intégration des capacités stratégiques dans le modèle opérationnel

11. Les capacités stratégiques peuvent rendre plus efficace le modèle opérationnel de plusieurs façons :

- a. Elles peuvent, dans un groupe de pays, répondre aux besoins et s'attaquer aux obstacles identifiés dans des diagnostics et des analyses au niveau national des prérequis du modèle opérationnel, et à l'aide de revues sectorielles conjointes, d'un suivi permanent, d'évaluations et d'apprentissages.
- b. Elles peuvent donner lieu à un soutien direct, un partage des connaissances ou un renforcement des capacités par un partenaire stratégique.
- c. Elles seraient inscrites dans le Pacte de partenariat afin de renforcer la responsabilité mutuelle et la transparence, d'éviter les doublons et de soutenir l'accent mis sur la transformation.
- d. Elles complèteraient les investissements au titre des financements d'appui aux capacités systémiques et des financements d'appui à une transformation systémique au niveau des pays.

Prochaines étapes

12. **Services de conseils à la demande** : Le Secrétariat commencera à travailler avec les pays en développement partenaires pour définir les besoins de services de conseils liés aux prérequis qui sont les plus demandés, ainsi que d'autres difficultés et obstacles à des changements à grande échelle. À mesure que la stratégie avancera, d'autres domaines à traiter pourraient apparaître à l'aide du processus du Pacte de partenariat et durant la mise en œuvre. Le Secrétariat consultera le Comité des stratégies et de l'impact sur la liste des services de conseils requis à mesure que les besoins se présenteront, et facilitera leur prestation à l'aide du mécanisme approprié. Dans certains cas, le Secrétariat pourra

décider de travailler par l'intermédiaire d'un agent partenaire, en fonction de la nature des services.

13. **Accès aux solutions trouvées :** Le Secrétariat conclura des protocoles d'accord en vertu du pouvoir dont il dispose actuellement de trouver un partenaire approprié pour des questions importantes signalées par les pays en développement partenaires. Lorsque plus d'une organisation peut être partenaire, le Secrétariat demandera des manifestations d'intérêt et pourra choisir une ou plusieurs organisations, ou trouver des moyens de travailler avec l'ensemble d'entre elles.

14. **Mobilisation sur les défis cruciaux :** Pour résoudre des problèmes complexes, le Secrétariat collaborera avec les pays en développement partenaires pour fixer les priorités, déterminer si des groupes existants travaillent déjà sur ces problèmes et évaluer l'avantage comparatif du GPE. Le Secrétariat interviendra selon les besoins pour mobiliser et attirer l'attention sur le problème. Le cas échéant, il pourrait jouer un rôle fédérateur et aider à résoudre les problèmes, comme il l'a fait avec la Table ronde sur les solutions aux problèmes de données dans l'éducation.

15. Dans les trois catégories, le Secrétariat mettra en place un système de suivi afin d'évaluer l'efficacité de partenariats stratégiques, guider les changements de cap et améliorer l'efficacité de la collaboration.

16. Le Secrétariat rendra compte au Conseil, par l'intermédiaire du Comité des financements et performances, chaque année, des progrès accomplis dans la création de ces partenariats ainsi que de leur mise en œuvre et de leur impact.

Ressources nécessaires

17. Le Secrétariat demande une allocation initiale d'un montant inférieur ou égal à 2 millions de dollars pour commencer la mise en œuvre de l'approche proposée de mobilisation des capacités stratégiques. Les premiers mois de la nouvelle stratégie, ce budget apportera en temps voulu aux pays un financement du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage, ainsi que des financements à des organisations afin de répondre aux besoins à mesure qu'ils seront identifiés.

18. Le Secrétariat présentera une fois par an au Conseil toute demande précise de financement qui serait nécessaire, accompagnée de sa justification.

Annexe 5 : Prise en compte des principes de mise en application de l'étude pour un partenariat efficace et liens entre les composantes du modèle opérationnel

Évaluation de la prise en compte des principes de mise en application de l'étude pour un partenariat efficace

1. Les principes de mise en application de l'étude pour un partenariat efficace (EPR) ont les objectifs suivants :

- accroître la responsabilité mutuelle décentralisée ;
- stimuler l'appropriation par les autorités nationales et renforcer leurs capacités ;
- rééquilibrer le modèle du GPE au niveau des pays en privilégiant la mise en œuvre et le dialogue sectoriel ;
- réduire les processus du GPE et les coûts de transaction.

2. Le tableau A5.1 évalue la prise en compte des trois premiers principes dans les composantes du modèle opérationnel du GPE 2025.

Tableau A5.1 Évaluation de la prise en compte des principes d'EPR dans les composantes du modèle opérationnel du GPE 2025

| Composantes du modèle opérationnel du GPE 2025 | Principes de mise en application de l'efficacité du partenariat | | |
|--|--|--|---|
| | Accroître la responsabilité mutuelle décentralisée | Stimuler l'appropriation par les autorités nationales et renforcer leurs capacités | Rééquilibrer le modèle du GPE au niveau des pays en privilégiant la mise en œuvre et le dialogue sectoriel |
| Pacte de partenariat | <ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir un accord de niveau national sur des priorités de transformation systémique et l'action des différents partenaires à l'appui de ces priorités | <ul style="list-style-type: none"> • Aligner les partenaires sur des priorités de transformation systémique à l'échelle nationale grâce à un dialogue sectoriel piloté par les pouvoirs publics | <ul style="list-style-type: none"> • Stimuler le dialogue sectoriel au niveau national sur les facteurs favorables à une transformation systémique et sur les principaux points de blocage |
| Financement d'appui aux capacités systémiques | <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir le suivi de l'efficacité du partenariat au niveau national | <ul style="list-style-type: none"> • Fournir une aide disponible en permanence, déterminée par la demande, pour renforcer les capacités à l'échelle du système et soutenir l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des politiques | <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir l'analyse et le diagnostic sectoriels • Soutenir un processus inclusif d'élaboration des politiques • Soutenir le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des plans et des |

| | | | |
|---|---|--|--|
| | | | politiques à l'échelle nationale |
| Financement d'appui à une transformation systémique | <ul style="list-style-type: none"> • Mettre davantage l'accent sur la coordination et l'alignement sectoriels • Créer une responsabilité de niveau national pour les politiques et réformes sectorielles • Mettre davantage l'accent sur les résultats conjoints dans les domaines d'intervention prioritaires | <ul style="list-style-type: none"> • Évaluer les performances en lien avec les prérequis contextualisés par le biais d'un dialogue piloté par les pouvoirs publics au niveau national • Répertorier les principaux points de blocage à résoudre grâce au financement d'appui à une transformation systémique par le biais d'un dialogue sectoriel piloté par les pouvoirs publics à l'échelle nationale, portant sur les plans et les politiques du secteur de l'éducation | <ul style="list-style-type: none"> • Se concentrer sur les facteurs favorables à une transformation du système au-delà des programmes et projets individuels des partenaires • Encourager la mise en œuvre des politiques et réformes sectorielles • Axer le dialogue sur les questions sectorielles clés et axer le financement du GPE pour la mise en œuvre sur les principaux points de blocage du système |
| Capacités stratégiques | | <ul style="list-style-type: none"> • Exploiter les ressources et les capacités des partenaires pour renforcer les capacités des pays | |

3. Le tableau A5.2 analyse les facteurs générateurs de coûts de transaction du modèle proposé. Pour les cas où une hausse des coûts de transaction est attendue, une description de la valeur ajoutée de la transaction ou du processus correspondant est donnée.

| Composantes du modèle opérationnel du GPE 2025 | Facteurs de réduction des coûts de transaction | Facteurs générateurs de coûts de transaction et valeur ajoutée des transactions ou processus correspondants |
|--|--|---|
| Pacte de partenariat | <ul style="list-style-type: none"> • Synchronisation de l'appui du GPE avec les processus politiques nationaux – pas d'analyses ni de phases de planification requises avant d'accéder aux financements du GPE pour la mise en œuvre • Alignement des partenaires sur les priorités nationales de transformation du système • Rationalisation des processus de requête et d'approbation des | <ul style="list-style-type: none"> • Coûts liés à la préparation du Pacte de partenariat (organisation d'un dialogue sectoriel au niveau national) <p>Valeur ajoutée : promotion d'un dialogue sectoriel stratégique et d'une responsabilité mutuelle dans l'optique d'une transformation du système</p> |

| | | |
|---|--|--|
| | financements (le Conseil approuve les paramètres stratégiques de l'engagement des pays ; l'approbation des financements est déléguée au Secrétariat) | |
| Financement d'appui aux capacités systémiques | <ul style="list-style-type: none"> • Nette simplification des procédures de requête et d'approbation • Soutien à l'établissement de mécanismes de mise en commun des fonds, le cas échéant • Soutien au renforcement de mécanismes de coordination sectorielle comme le GLPE • Soutien à l'organisation de réunions intersectorielles pour promouvoir des réponses coordonnées | <ul style="list-style-type: none"> • Financement distinct du financement d'appui à une transformation systémique <i>Valeur ajoutée</i> : apport d'une aide flexible et constamment disponible au renforcement des capacités systémiques, par comparaison avec un soutien ciblé sur la résolution de certains points de blocage du système [NB : le financement d'appui aux capacités systémiques englobe l'ESPDG, qui était aussi un financement distinct de l'ESPIG dans le modèle opérationnel GPE 2020] |
| Financement d'appui à une transformation systémique | <ul style="list-style-type: none"> • Réduction des coûts de transaction liés à la vérification du respect des normes générales • Remplacement des conditions préalables au financement du GPE pour la mise en œuvre (analyse sectorielle de l'éducation et plan sectoriel de l'éducation « crédible ») par des évaluations tenant compte de la situation des pays • Rationalisation des processus de requête et d'approbation • Pour la part variable, réduction des coûts de transaction liés aux processus de définition, d'approbation et de vérification des indicateurs pour les trois dimensions en raison d'une plus grande flexibilité | <ul style="list-style-type: none"> • Coûts associés aux évaluations multidimensionnelles des domaines des prérequis et coûts potentiels en lien avec la vérification des prérequis par des experts indépendants <i>Valeur ajoutée</i> : promotion d'un dialogue sectoriel au niveau national sur les principaux facteurs favorables à une transformation systémique • Coûts de transaction associés aux financements complémentaires liés à la conduite de politiques et de réformes sectorielles <i>Valeur ajoutée</i> : incitation à la mise en œuvre de réformes clés dans les domaines des prérequis |
| Intégration du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage | <ul style="list-style-type: none"> • Réduction des coûts de transaction liés au recueil de données sur le plan national pour la conduite d'évaluations stratégiques, par la création de solides bases nationales de données probantes alimentées en continu | <ul style="list-style-type: none"> • Coûts liés au suivi de l'efficacité des partenariats au niveau national, à la mise en œuvre des plans et politiques sectoriels et aux évaluations de l'impact des interventions innovantes soutenues par les financements du GPE <i>Valeur ajoutée</i> : récupération de données probantes qui sont essentielles pour les objectifs nationaux du GPE 2025 et |

| | | |
|------------------------|---|---|
| | | favorisent l'apprentissage au niveau national |
| Capacités stratégiques | <ul style="list-style-type: none"> • Doublons évités par la mobilisation des capacités stratégiques existantes • Accès facilité aux capacités stratégiques pour plusieurs pays partenaires (par rapport au système d'accords pays par pays) | <ul style="list-style-type: none"> • Coûts liés à l'identification et à la mobilisation des capacités stratégiques Valeur ajoutée : Accès plus facile des pays partenaires aux capacités stratégiques |

4. Le tableau A5.3 décrit la manière dont les différentes composantes du modèle opérationnel sont liées :

Tableau A5.3 Liens entre les différentes composantes du modèle opérationnel

| Composantes du modèle opérationnel | Pacte de partenariat | Financement d'appui aux capacités systémiques | Financement d'appui à une transformation systémique | Intégration du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage | Capacités stratégiques |
|---|--|---|--|---|--|
| Pacte de partenariat | | Le Pacte de partenariat intègre le dialogue sectoriel sur les besoins de renforcement des capacités et les soutiens existants des partenaires ; la première tranche du financement d'appui aux capacités systémiques peut servir à financer le processus d'élaboration du Pacte | Le Pacte de partenariat décrit les réformes proposées dans les domaines des prérequis, ce qui facilite la prise de décision sur l'utilisation de l'allocation complémentaire du financement d'appui à une transformation systémique ; le Pacte de partenariat met en évidence l'utilisation la plus stratégique du financement d'appui à une transformation systémique pour appuyer les principales priorités nationales | Le Pacte de partenariat indique les priorités et les manques de capacités en matière de suivi, évaluation et apprentissage ; les activités SEA intégrées sont utilisées pour suivre la mise en œuvre du Pacte | Le Pacte de partenariat recense les domaines dans lesquels les pays ont des besoins ou des demandes en matière de capacités stratégiques, ce qui permet de regrouper les besoins et demandes de différents pays et de mobiliser des fournisseurs de capacités stratégiques |
| Financement d'appui aux capacités systémiques | Le Pacte de partenariat intègre le dialogue sectoriel sur les besoins de renforcement des capacités et les soutiens existants des partenaires ; la première tranche du financement d'appui | | Complémentarité entre le renforcement des capacités de l'ensemble du système au moyen du financement d'appui aux capacités systémiques et le | Le financement d'appui aux capacités systémiques renforce les capacités du pays en matière de SEA ; les activités SEA intégrées permettent de contrôler si les financements | Les capacités stratégiques complètent le financement d'appui aux capacités systémiques lorsque des besoins ou des demandes de capacités précis sont repérés dans |

| | | | | | |
|---|--|---|--|--|---|
| | aux capacités systémiques peut servir à financer le processus d'élaboration du Pacte | | renforcement des capacités ciblé sur des points de blocage précis du système via le financement d'appui à une transformation systémique (découlant du processus d'élaboration du Pacte de partenariat) | d'appui aux capacités systémiques sont mis en œuvre dans les conditions prévues et si leurs objectifs sont atteints | plusieurs pays et que la mobilisation de capacités stratégiques est la solution la plus efficace pour répondre à ces besoins ou ces demandes |
| Financement d'appui à une transformation systémique | Le Pacte de partenariat décrit les réformes proposées dans les domaines des prérequis, ce qui facilite la prise de décision sur l'utilisation de l'allocation complémentaire du financement d'appui à une transformation systémique ; le Pacte de partenariat met en évidence l'utilisation la plus stratégique du financement d'appui à une transformation systémique pour appuyer les principales priorités nationales | Complémentarité entre le renforcement des capacités de l'ensemble du système au moyen du financement d'appui aux capacités systémiques et le renforcement des capacités ciblé sur des points de blocage précis du système via le financement d'appui à une transformation systémique (découlant du processus d'élaboration du Pacte de partenariat) | | Les activités SEA intégrées nécessitent d'évaluer les interventions au titre du financement d'appui à une transformation systémique lorsque l'on manque de données sur les interventions proposées, et demandent de respecter des règles de suivi, notamment des données ventilées par sexe et handicap (le cas échéant) | Les capacités stratégiques peuvent compléter le financement d'appui à une transformation systémique en apportant des compétences particulières dans des domaines ciblés par ce financement |
| Intégration du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage | Le Pacte de partenariat indique les priorités et les manques de capacités en matière de suivi, évaluation et apprentissage ; les activités SEA intégrées sont utilisées pour suivre la mise en œuvre du Pacte | Le financement d'appui aux capacités systémiques renforce les capacités du pays en matière de SEA ; les activités SEA intégrées permettent de contrôler si les financements d'appui aux capacités systémiques sont mis en œuvre dans les conditions prévues et si leurs objectifs sont atteints | Les activités SEA intégrées nécessitent d'évaluer les interventions au titre du financement d'appui à une transformation systémique lorsque l'on manque de données sur les interventions proposées, et demandent de respecter des règles de suivi, notamment des données ventilées par sexe et | | Les activités SEA permettent de suivre et d'évaluer le partenariat stratégique afin d'évaluer son efficacité et son intérêt sur le plan de l'optimisation des ressources (s'il est financé) |

| | | | handicap (le cas échéant) | | |
|------------------------|--|---|--|--|--|
| Capacités stratégiques | Le Pacte de partenariat recense les domaines dans lesquels les pays ont des besoins ou des demandes en matière de capacités stratégiques, ce qui permet de regrouper les besoins et demandes de différents pays et de mobiliser des fournisseurs de capacités stratégiques | Les capacités stratégiques complètent le financement d'appui aux capacités systémiques lorsque des besoins ou des demandes de capacités précis sont repérés dans plusieurs pays et que la mobilisation de capacités stratégiques est la solution la plus efficace pour répondre à ces besoins ou ces demandes | Les capacités stratégiques peuvent compléter le financement d'appui à une transformation systémique en apportant des compétences particulières dans des domaines ciblés par ce financement | Les activités SEA permettent de suivre et d'évaluer les capacités stratégiques afin d'évaluer leur efficacité et leur intérêt sur le plan de l'optimisation des ressources (si elles sont financées) | |

Annexe 6 : Observations formulées par le Comité des financements et performances à ses réunions des 21-22 octobre et 3-4 novembre

1. Le Comité s'est dit favorable pour l'essentiel au projet de modèle opérationnel. Les membres du GPC ont mentionné en particulier :

- la prise en compte de l'étude pour un partenariat efficace (EPR) et des messages clés portés par les PDP : appropriation par les pays, flexibilité, prérequis contextualisés, et renforcement des capacités ;
- les possibilités d'améliorer l'alignement grâce au dialogue mené dans le cadre du Pacte de partenariat ;
- l'attention accordée à l'égalité des genres dans le financement d'appui aux capacités systémiques et le financement d'appui à une transformation systémique ;
- le souci de réduire les coûts de transaction et de rationaliser les processus de gouvernance, notamment en réduisant le nombre de dimensions requises pour la part variable (de trois à une) ;
- la proposition d'utiliser le financement d'appui à une transformation systémique pour réaliser des investissements ciblés, bien étayés, visant à éliminer des points de blocage systémiques au niveau des pays ;
- le champ d'application élargi du financement d'appui aux capacités systémiques, qui permet de répondre à un large éventail de besoins des pays en matière de capacités, tout en maintenant le soutien apporté au plan sectoriel de l'éducation qui constitue un document central, comme l'ont souligné les membres du GPC.

2. Certains aspects ont été signalés comme nécessitant d'être examinés/précisés ou renforcés :

■ Ensemble du modèle :

- La complexité apparente avec une nouvelle composante (le pacte de partenariat) et différents guichets de financement qui risquent d'augmenter les coûts de transaction.

■ Pacte de partenariat :

- Préciser davantage que le pacte appelle les partenaires à s'engager plus largement en faveur du secteur de l'éducation et ne se limite pas à la participation au GPE.
- Préciser davantage que le pacte n'est pas un processus de plus mais qu'il repose sur les éléments factuels des plans et politiques sectoriels et réduit les coûts de transaction.

- Le GLPE joue un rôle essentiel dans le modèle mais son niveau de capacités et d’inclusivité est variable. Puisque l’on veut décentraliser davantage la prise de décision, il importe de gérer les risques générés par des GLPE faibles et/ou pas totalement opérationnels ou efficaces. Pour cela, un équilibre doit être trouvé entre le processus décisionnel au niveau des pays et la supervision du Conseil.
- S’aligner sur le pacte demande un changement de comportement de la part des partenaires de développement, qui pourra prendre du temps.
- Compte tenu du dialogue et des consultations nécessaires, l’élaboration d’un pacte risque de prendre plus que les 2 à 3 mois estimés.
- Les autorités gouvernementales ne seront pas forcément capables de piloter l’élaboration du pacte. L’agence de coordination ou un consultant devra alors rédiger le document, et le degré d’appropriation par le pays en sera diminué.
- Les autorités gouvernementales devront s’adapter à la conduite de négociations sur le pacte avec les partenaires de développement.

■ **Prérequis du modèle opérationnel :**

- Même si les prérequis contextualisés représentent une évolution positive, en particulier la différenciation opérée pour les contextes fragiles ou caractérisés par un manque de capacités, des paramètres concrets doivent être définis. C’est indispensable pour faciliter les discussions dans les pays, minimiser les coûts de transaction associés à l’évaluation des prérequis, et garantir l’uniformité et la transparence des décisions. Des prérequis clairs dès le départ faciliteront aussi l’approbation des financements par la suite.
- Les critères utilisés pour évaluer les engagements pris en matière de financement national doivent être précisés.
- Le manque de données disponibles, en particulier sur le financement national, reste problématique et pourrait compliquer l’évaluation des prérequis.
- Il y a un risque que, du fait de la flexibilité du régime de prérequis, les pays en développement partenaires soient moins déterminés à accélérer les progrès en direction de l’ODD 4.

■ **Financement d’appui aux capacités systémiques**

- Encourager fortement l’utilisation de ce financement dans les pays où les processus de planification sectorielle auraient besoin d’être renforcés, son utilisation pour la planification sectorielle étant facultative.
- Encourager les pays à soumettre des requêtes combinées pour les différents guichets de financement afin de limiter les coûts de transaction.
- Préciser qui administrera les financements ; comment l’alignement des financements à différentes étapes sera assuré ; comment le succès sera mesuré ; quelles seront les obligations en matière de rapports ; le lien entre le financement d’appui aux capacités systémiques et les prérequis.

- Assurer la complémentarité du financement d'appui aux capacités systémiques et du financement d'appui à une transformation systémique.
 - Analyser si le niveau de financement est suffisant pour remédier aux problèmes persistants.
- **Financement d'appui à une transformation systémique**
- Les critères appliqués pour exonérer de la part variable les pays à faibles capacités doivent être clairement définis. Il a été noté que, dans la mesure où la majorité des pays GPE sont fragiles et/ou touchés par un conflit, la plupart des financements pourraient ne pas avoir de part variable si l'on ne considérait que ces critères.
- **Illustrations dans les pays**
- Il faut poursuivre les essais dans les pays.
 - L'utilisation prescrite pour les financements à partir de l'évaluation des domaines des prérequis doit être conciliée avec un processus décisionnel piloté par les pays
- **Groupe technique indépendant**
- Les avis sont mitigés sur le recours au Groupe technique indépendant. Pour certains membres du GPC, l'intervention d'experts dans le cadre de ce Groupe pour évaluer les domaines des prérequis permettra d'obtenir des résultats plus nuancés et contextualisés si des critères bien définis leur ont été communiqués. Pour d'autres, le Groupe serait moins nécessaire si les prérequis sont clairement définis, et ses attributions pourraient être conservées par le Conseil ou le GPC pour continuer à exploiter les forces du Partenariat.
 - Nécessité de préciser la répartition des attributions entre le Groupe technique indépendant et le Conseil et des comités du Conseil, et l'étendue des travaux du Groupe (rôle joué dans l'évaluation des prérequis et la conception des programmes, le cas échéant).
- **Intégration du suivi, de l'évaluation et de l'apprentissage**
- Forte adhésion au principe d'intégrer plus systématiquement une dimension de suivi, évaluation et apprentissage dans les financements. Besoin d'avoir davantage d'éléments factuels attestant de l'efficacité des investissements du GPE.

Annexe 7 : Pays proposés et allocations indicatives correspondantes pour la mise à l'essai du modèle opérationnel à partir de janvier 2021

1. Pour commencer à mettre en œuvre le modèle opérationnel d'une manière qui permette de tirer de premiers enseignements utiles avant un déploiement à plus grande échelle, le Secrétariat propose d'annoncer des montants d'allocation maximale pour 5 pays afin de mettre à l'essai le modèle opérationnel du GPE 2025 à partir de janvier 2021.

2. Reprenant les principes de hiérarchisation appliqués précédemment aux décisions d'allocation, le Secrétariat a recensé les pays ayant indiqué qu'ils ne seraient pas en mesure de déposer une requête au titre d'une allocation maximale par pays (MCA) inutilisée, qu'ils n'ont pas d'ESPIG en cours (et ne seront pas en mesure de déposer une requête au titre d'une MCA inutilisée) ou qu'ils ont des ESPIG devant arriver à échéance d'ici début 2021. Le Secrétariat a ensuite évalué d'autres paramètres susceptibles de faciliter ou de compliquer les discussions sur le Pacte (pays membre du GPE, cycle de planification sectorielle, élections prochaines), et a présélectionné les 5 pays suivants sur la base de ces paramètres.

| Pays ¹⁰ (tous les chiffres sont en millions USD) | Allocation minimale | Allocation complémentaire potentielle | Allocation potentielle |
|--|---------------------|---------------------------------------|------------------------|
| République démocratique du Congo | 97,5 | 65 | 162,5 |
| Kenya | 32 | 21,3 | 53,3 |
| Népal | 12 | 8 | 20 |
| Tadjikistan | 6 | 4 | 10 |
| Ouganda | 97,5 | 65 | 162,5 |

3. Les montants des allocations sont calculés d'après la formule proposée dans le document du Conseil sur l'éligibilité et les allocations (BOD/2020/11/12 DOC 06), le scénario 2 exposé au tableau 4 de l'annexe 1 étant le scénario le plus proche pour les allocations des

¹⁰ Les allocations sont arrondies aux 100 000 USD les plus proches, c'est pourquoi la répartition entre l'allocation minimale et l'allocation complémentaire peut être légèrement supérieure ou inférieure à 60/40.

financements d'appui à une transformation systémique dans le cas d'une campagne de financement permettant de mobiliser 5 milliards USD.

4. L'appropriation par les pays étant essentielle, le Secrétariat a commencé à prendre contact avec ces pays pour savoir s'ils seraient disponibles pour entreprendre l'élaboration du Pacte de partenariat à partir de début 2021 et préparer ensuite une requête pour juin 2022. Les pays ayant un ESPIG en cours sont également priés de confirmer qu'il sera largement exécuté d'ici le dépôt de la requête. Dans le cas où un pays n'indiquerait pas son souhait d'être candidat à une allocation dans le cadre de la première vague avant la réunion du Conseil, il serait retiré de la liste de pays envisagés et son allocation sera recalculée à partir d'une évaluation des ressources disponibles à la suite de la conférence de financement et annoncée dans le cadre de la deuxième vague de pays à la mi-2021.

5. Les allocations proposées seraient valables pour des requêtes reçues avant le 31 décembre 2022, sauf prolongation accordée par le Conseil. Dans le cas où les résultats de la campagne de financement permettraient d'augmenter l'allocation possible, le Conseil sera invité à relever en conséquence les allocations fixées pour ces pays.

6. Conformément aux modalités de gouvernance proposées pour le modèle opérationnel, le Conseil approuvera le montant effectif de l'allocation à laquelle chaque pays pourra prétendre en fonction de son analyse du respect des prérequis du modèle opérationnel, fondée sur les informations fournies par le Groupe technique indépendant, et des recommandations formulées à l'intention du Conseil sur le domaine ciblé par le financement suite à l'établissement du Pacte de partenariat. Cette décision sera prise suivant la procédure du vote affirmatif, à moins que la Présidence du Conseil n'en décide autrement. L'allocation des financements sera ensuite approuvée par le Secrétariat en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués.