5, 6 ET 7 DÉCEMBRE 2022

RETRAITE ET RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

PARIS (FRANCE)

COMPTE RENDU DE LA RETRAITE ET DE LA RÉUNION

INTRODUCTION

Le présent compte rendu propose un résumé de haut niveau des principaux points de discussion et des décisions prises. L'ordre du jour de la réunion du Conseil et les documents y afférents sont consultables sur le site web du GPE. La liste des participants figure à l'annexe 3.

5 décembre 2022

1. Ouverture de la réunion

1.1 Le président du Conseil débute la séance à 10 heures, heure de Paris, et déclare la retraite du Conseil ouverte.

1.2 Dans son allocution d'ouverture, il souhaite la bienvenue aux nouveaux membres titulaires et suppléants du Conseil, puis présente l'ordre du jour de la réunion. Il souhaite la bienvenue à Laura Frigenti qui a pris ses fonctions de directrice générale le 1er décembre 2022.

1.3 Laura Frigenti, directrice générale, prend la parole et déclare que l'éducation est un

secteur fondamental, mais que son évolution n'a pas été positive ces dernières années. Passé le Sommet sur la transformation de l'éducation, il est à présent crucial de réfléchir de manière stratégique au rôle du GPE afin de poursuivre le programme d'action. Elle a hâte d'écouter les points de vue des membres du Conseil sur l'avenir stratégique du GPE et son rôle dans les années à venir.

1.4 Le Président du Conseil présente Georja Calvin Smith, qui animera la retraite.

2. Discussion : Au-delà du Sommet sur la transformation de l'éducation

2.1 Le discours liminaire de la Secrétaire générale adjointe des Nations Unies, Amina Mohammed, a été projeté.

2.2 Stefania Giannini, sous-directrice générale pour l'éducation de l'UNESCO et membre du Conseil pour le groupe MLA1 prononce son allocution d'ouverture. Elle fait remarquer que les consultations nationales et l'engagement des pays à transformer l'éducation ont conduit au Sommet sur la transformation de l'éducation, qui a été un moment sans précédent. Le groupe de direction et le groupe Sherpa du Comité directeur de haut niveau ODD 4 éducation 2030 se réuniront à Paris les 8 et 9 décembre 2022 pour discuter de la marche à suivre au lendemain du Sommet. Elle souligne que les engagements nationaux devraient être soutenus pour accélérer l'action et la mise en œuvre.

2.3 Les membres du Conseil suivants ont participé en tant qu'intervenants à une table ronde sur le Sommet sur la transformation de l'éducation :

- Ramakrishna Subedi, secrétaire du Gouvernement népalais au ministère de l'Éducation, des Sciences et de la Technologie du Népal et membre du Conseil pour l'Asie et le Pacifique
- Edgar Moyo, vice-ministre de l'Enseignement primaire et secondaire du Zimbabwe et membre du Conseil pour l'Afrique 1
- Solange Akpo-Gnandi, coordonnatrice régionale, Réseau Afrique campagne sur l'éducation pour tous (ANCEFA), Sénégal et membre du Conseil représentant l'OSC 2 (pays en développement)
- Didacus Jules, directeur général de l'Organisation des États des Caraïbes orientales, Sainte-Lucie et membre du Conseil pour l'Amérique latine et les Caraïbes

2.4 Ramakrishna Subedi évoque l'engagement du Népal lors du Sommet sur la transformation de l'éducation, axé sur l'équité et la garantie que chaque enfant apprend.

S'appuyant sur une évaluation indépendante, le Népal a élaboré un plan d'action prenant en compte les effets de la pandémie. Les enfants étaient les plus vulnérables pendant la pandémie et ont subi des pertes d'apprentissage importantes. Le Népal poursuit sa reprise et le pays prévoit de concentrer ses interventions sur l'apprentissage des compétences de base.

2.5 Edgar Moyo explique que son gouvernement prévoit d'instaurer la gratuité de l'éducation de base à partir de 2023. Il prévoit en oeutre d'augmenter les salaires des enseignants. Il considère que l'enseignement des sciences et de la technologie est vital, et son gouvernement met en place des pôles d'innovation à cette fin. Le Zimbabwe s'emploie aussi à accroître et améliorer les installations et les systèmes pour mieux retenir les enfants dans le système éducatif. Il souligne par ailleurs l'importance du financement national.

2.6 Solange Akpo-Gnandi évoque les possibilités et difficultés pour ce qui est de donner corps aux engagements pris lors du Sommet sur la transformation de l'éducation, en ce qui concerne particulièrement la lutte contre les inégalités entre les sexes, le rôle de la société civile dans ce processus et la manière dont le GPE pourrait apporter son soutien. Elle souligne la nécessité de promouvoir 12 années d'éducation pour les filles, d'exploiter les possibilités de mobilisation des ressources, de mobiliser les jeunes et de mettre en place une éducation transformatrice ainsi que de soutenir l'éducation en faisant fi des stéréotypes.

2.7 Didacus Jules considère que les conséquences de la catastrophe de l'apprentissage causée par la pandémie sont désastreuses. L'amélioration de l'enseignement n'est qu'un des éléments du tableau général. En outre, les écoles et les enseignants ne peuvent plus être considérés comme les seuls responsables de l'apprentissage. Il soutient qu'une nouvelle pédagogie devrait être définie pour associer d'autres acteurs.

2.8 Les intervenants évoquent aussi ce qu'ils attendent du GPE pour que s'accélèrent les progrès dans leur contexte national en vue d'atteindre l'ODD 4. Edgar Moyo affirme que le Zimbabwe a besoin de la collaboration du GPE et de ressources supplémentaires pour lui permettre de mettre en œuvre sa stratégie et de réaliser son plan stratégique de l'éducation. Didacus Jules pense qu'en plus des ressources financières, le rôle du vaste partenariat que représente le GPE est essentiel pour agir rapidement et partager les connaissances et l'expérience. Il a mis en garde contre l'adoption de modèles d'autres pays sans tenir compte du contexte local. Ramakrishna Subedi explique que le Népal reproduit les bonnes idées et initiatives et a besoin de fonds supplémentaires pour

accélérer les progrès vers la réalisation de l'ODD 4. Solange Akpo-Gnandi attend du GPE qu'il montre qu'il est judicieux d'investir dans l'éducation et qu'il encourage les pays à faire plus que ce qu'ils font déjà et à atteindre l'objectif de 0,7 % du PIB au titre de l'aide publique au développement.

2.9 Les intervenants ont répondu à une question du membre du Conseil du groupe Bailleur 3 sur la manière dont leurs gouvernements et ONG envisagent le changement climatique et la dégradation de l'environnement par rapport à l'éducation du point de vue de la résilience et des risques pour les générations futures.

2.10 Le membre suppléant du Conseil représentant l'OSC 3 rappelle que d'autres pays africains ont introduit la gratuité de l'enseignement public et suggère que le Zimbabwe s'inspire de leur expérience pour résoudre les problèmes éventuels. Edgar Moyo reconnaît la réalité de ces difficultés et indique que le Zimbabwe adopterait une approche progressive.

2.11 À l'issue de la discussion, les membres du Conseil ont regardé une courte vidéo des "Youth Leaders" du GPE dans laquelle les jeunes parlent des ambitions qu'ils ont exprimées dans leur Déclaration lors du Sommet sur la transformation de l'éducation et des mesures qu'ils souhaitent que les dirigeants prennent.

2.12 Dans son allocution de clôture, David Moinina Sengeh, ministre de l'éducation de base et du second cycle de l'enseignement secondaire de la Sierra Leone et membre du Conseil pour l'Afrique 3, juge la discussion importante dans la perspective de la réunion du Comité directeur de haut niveau. Il rappelle le rôle important joué par le GPE avant le Sommet sur la transformation de l'éducation et les engagements pris par le partenariat en faveur de la jeunesse.

3. Modalités d'hébergement du GPE par la Banque mondiale (BOD/2022/12 DOC 02)

3.1 D'entrée de jeu, le Président rappelle dans son propos introductif l'importance d'engager un débat de fond sur le contenu des rapports des consultants afin de poser les bases d'une décision en janvier. La directrice générale, Laura Frigenti, et le directeur général adjoint, Charles North, font eux aussi des discours de cadrage.

3.2 Ces propos sont suivis d'une présentation de KPMG Norvège sur l'analyse des modalités d'hébergement (par Thomas Fugelsnes, directeur de KPMG Norvège) et d'une autre présentation sur l'analyse juridique faite par M. Tim Nielander, expert juridique.

Discussion

3.3 Les membres du Conseil sont ensuite répartis de manière aléatoire en six groupes afin de participer à des activités de type atelier et à des discussions dirigées par un facilitateur pour approfondir les réflexions. La retraite a permis aux groupes de hiérarchiser les besoins les plus importants du GPE. Dans l'ensemble, trois priorités consensuelles se dégagent concernant la capacité du GPE à créer des partenariats et à mobiliser des financements, puis l'autorité du Conseil et enfin un modèle opérationnel souple.

3.4 La Banque mondiale, représentée par Alberto Rodriguez, directeur de la stratégie et des opérations, au département du Développement humain, précise que le présent Protocole d'accord sera valable pendant trois ans encore, et que toutes les préoccupations du GPE concernant le recouvrement intégral des fonds, les coûts et la flexibilité devraient, conformément aux directives du Conseil de la Banque mondiale, être traitées de la même manière que celles de tous les autres fonds d'intermédiation financière (FIF) hébergés par la Banque mondiale. Cela signifierait également que l'accès direct ne serait pas possible en tant que FIF hébergé.

3.5 Les membres demandent des éclaircissements sur plusieurs aspects :

- **Répercussions sur le processus de reconstitution des ressources** : Un Membre demande des précisions sur les effets de la relocalisation sur le processus de reconstitution des ressources. Le Secrétariat confirme que la responsabilité fiduciaire sera assumée par le Conseil d'administration d'une entité juridique indépendante, mais que de nombreuses mesures d'atténuation des risques pourraient être mises en place à condition qu'une décision soit prise en temps voulu sur la question de l'hébergement.
- **Nécessité de démontrer l'impact** : Les membres insistent fermement sur la nécessité de démontrer l'impact et demandent des précisions supplémentaires sur la baisse temporaire des performances pendant toute transition potentielle susceptible de compromettre l'impact sur le terrain. En outre, les membres veulent savoir plus précisément si des requêtes ont été formulées à ce jour que le GPE n'a pas pu honorer en raison de rigidités dans sa structure.
- **Difficultés réduites par la relocalisation** : Les membres demandent de plus amples informations sur les avantages stratégiques d'un dispositif structurel révisé, l'avantage comparatif du GPE, les problèmes rencontrés par les pays en développement partenaires (PDP), les avantages de l'accès direct – et s'il s'agit d'un outil utile à avoir – et une analyse des avantages et des risques à court et à long terme.
- **Importance de la relation avec la Banque mondiale** : Les Membres soulignent

fortement l'importance d'une relation avec la Banque mondiale, notant la grande valeur et le grand succès que l'hôte actuel a apporté jusqu'à présent.

3.6 Action à mener : le Secrétariat doit soumettre au Conseil une analyse plus approfondie et des réponses aux questions posées par les membres pendant la Retraite.

3.7 Ce compte rendu a par la suite été programmé le deuxième jour de la réunion du Conseil.

6 décembre 2022

4. Ouverture de la réunion

4.1 L Président du Conseil ouvre la première journée de la réunion du Conseil et rappelle l'ordre du jour de cette première journée, notamment les décisions concernant deux initiatives stratégiques du GPE, les comptes rendus de la directrice générale et du directeur général adjoint ainsi qu'un point sur le rapport sur les résultats, la gestion des risques, la situation financière et l'état d'avancement des financements du GPE.

5. Un mot sur le rapport de la directrice générale et du directeur général adjoint

5.1 Le Président du Conseil remercie Charles North pour sa conduite exceptionnelle du GPE en tant que Directeur général par intérim.

Discussion

5.2 Charles North, directeur général adjoint (DCEO) et directeur général par intérim du Secrétariat, présente au Conseil ses réflexions sur les progrès accomplis par le GPE au cours des six derniers mois, comme indiqué dans le document DOC 03. Les membres du Conseil souhaitent la bienvenue à Laura Frigenti et remercient Charles North pour son intérim à la tête du partenariat.

- **Décaissements.** Certains membres du Conseil expriment leurs préoccupations au sujet des allocations qui présentent un risque élevé dans certains pays et suggèrent que le GPE accélère les décaissements compte tenu de l'ambition du GPE d'atteindre les ODD. Le directeur général adjoint indique que les membres du Conseil représentant les organisations multilatérales ont adressé une lettre contenant leurs points de vue sur les moyens d'améliorer les décaissements.
- **Changement climatique et éducation.** Un membre du Conseil se félicite de la participation du GPE à la 27e Conférence des Parties à la Convention-cadre des

Nations Unies sur les changements climatiques (COP27), qui s'est tenue en novembre 2022 et a démontré la pertinence du GPE. Certains membres du Conseil proposent que le GPE utilise des financements innovants à cet égard et demandent plus d'informations sur le changement climatique et l'éducation lors de la prochaine réunion du Conseil. Le directeur général adjoint révèle que le Secrétariat examine les capacités stratégiques en cours et à venir, y compris celles qui seraient lancées début 2023, et accepte de les inscrire à l'ordre du jour de la prochaine réunion du Conseil.

- **Réponse à la COVID.** Certains membres du Conseil saluent la riposte sans précédent du GPE à la crise de LA COVID.
- **Adaptabilité et souplesse.** Les membres du Conseil notent que le nouveau modèle opérationnel pourrait être amélioré et qu'il devrait être plus agile et plus souple.
- **Modalités d'hébergement.** Si un membre suggère que la décision sur les modalités d'hébergement pouvait être prise le même jour, d'autres affirment qu'ils doivent consulter leurs capitales. Plusieurs membres du Conseil appellent à un débat ciblé et stratégique sur ce sujet.
- **Soutien aux enseignants.** Un membre du Conseil souligne les difficultés auxquelles sont confrontés les enseignants qui sont touchés par la crise. Outre la question du recrutement, leur rétention est devenue une source de préoccupation. Le membre du Conseil demande à tous les pays de soutenir les enseignants sur le terrain. Le Secrétariat indique que le GPE continuera de soutenir les enseignants et de travailler avec eux.
- **Participation des jeunes.** Un membre du Conseil souligne la nécessité d'associer les jeunes au processus décisionnel et suggère de soumettre cette question à la prochaine réunion du Conseil. Le Président convient de poursuivre la discussion sur ce sujet.
- **Nécessité de changements institutionnels.** Un membre souligne que des changements institutionnels sont indispensables, car le GPE doit se déployer davantage sur le terrain dans cettd'après-pandémie.

6. Principales conclusions du Rapport sur les résultats du GPE

6.1 Marie Soulié, présidente du Comité des performances, de l'impact et des apprentissages (PILC), donne un aperçu des délibérations du Comité. Elle indique que le Comité a examiné les principales conclusions du Rapport sur les résultats et a demandé à avoir une discussion plus approfondie pour réfléchir aux progrès et aux enseignements tirés du rapport, et que le Secrétariat a organisé un webinaire à l'intention du Comité. La présidente du PILC note que ce rapport analyse les indicateurs du cadre de résultats à l'aide des données des années civiles 2020 et 2021 et de l'exercice 22, et que, lorsque des données

historiques sont disponibles, il examine les tendances depuis 2015.

6.2 Pour planter le décor de la discussion, Nidhi Khattri, responsable du Secrétariat chargé des résultats et de la performance, et Élisé Miningou, économiste, ont présenté les principales conclusions du rapport sur les résultats décrites dans le document DOC 04.

Discussion

6.3 Les points suivants sont abordés au cours de cette session :

- **Établissement de rapports et données.** Les membres du Conseil reconnaissent la nécessité de renforcer les rapports et la collecte des données au niveau des pays. Ils indiquent que le GPE devrait aider les pays confrontés à des problèmes de données et se concentrer davantage sur les données désagrégées, relatives particulièrement aux enfants handicapés et réfugiés. Pour les prochains rapports, il a été souligné qu'il conviendrait de mieux déterminer les interventions du GPE et de signaler davantage les initiatives du partenariat. Les membres du Conseil affirment aussi qu'ils souhaiteraient recevoir de plus amples informations sur les actions du GPE dans les secteurs du climat et de l'éducation.
- **COVID-19 et genre.** Les membres du Conseil reconnaissent que les conséquences de la pandémie ont été pires que prévu et que les retards dans les financements ont eu un impact sur les résultats obtenus. Les membres du Conseil notent que les enfants, en particulier les filles, ont été touchés par la pandémie et sont à la traîne. Il est souligné que le GPE doit aider les pays partenaires à accorder une place centrale aux questions de genre et à réduire les disparités, en particulier en ce qui concerne le retour à l'école. Les membres demandent de mettre rapidement en œuvre l'Accélérateur de l'éducation des filles, qui, conjugué au déploiement du modèle opérationnel, pourrait contribuer à obtenir des résultats en matière d'égalité des genres sur le terrain. Les membres du Conseil se félicitent de la conception d'un indicateur relatif à la parité hommes-femmes et souhaitent contribuer au processus.
- **Financement.** Les membres du Conseil reconnaissent que la situation du financement nationale est mitigée, appellent à poursuivre les travaux sur cette question cruciale, et soulignent la nécessité d'une collaboration et d'un dialogue accrus entre les ministres des Finances et de l'Éducation. Ils relèvent en outre qu'il est nécessaire d'éviter les retards et de recevoir les contributions des bailleurs de fonds en temps voulu.
- **Autres questions.** Les membres du Conseil soulignent la coopération avec l'Institut de statistique de l'UNESCO et l'équipe du Rapport mondial de suivi sur l'éducation en

matière de partage des données et demandent de continuer à collaborer avec l'Éducation sans délai sur les financements accélérés. Les membres notent qu'il est nécessaire de s'aligner davantage sur les initiatives du Sommet sur la transformation de l'éducation dans des domaines tels que le changement climatique, l'éducation et l'apprentissage numérique. Les participants relèvent qu'il est indispensable d'atténuer le risque politique en renforçant le groupe local des partenaires de l'éducation et en développant la capacité des ministères à continuer d'obtenir des résultats. Un appui plus important est aussi demandé en ce qui concerne la formation des enseignants.

7 Gestion des risques

7.1 Le ministre Nesmy Manigat, président du Comité des finances et du risque (FRC), a donné un aperçu de la réunion du Comité en octobre sur ce sujet, soulignant le risque accru auquel sont exposées les opérations du GPE compte tenu de la situation économique mondiale difficile et de la nécessité de se concentrer sur les actions qui relèvent du contrôle du Partenariat. Il note que le Comité s'est inquiété des risques liés au déploiement du modèle opérationnel, aux retards dans les décaissements et à la nécessité de réfléchir à des stratégies d'atténuation. Le président du FRC indique que le Comité demande que la solution pilote de gestion des opérations de change soit opérationnelle dès que possible afin d'atténuer le risque de change, et souligne que si la relocalisation est décidée, elle devrait être prise en compte dans le cadre des risques.

7.2 Afin de replacer le débat dans son contexte, Padraig Power, directeur financier du Secrétariat, présente les prévisions financières fournies telles qie décrites dans le DOC 05.

Discussion

7.3 Les points suivants sont abordés au cours de cette session :

- **Situation économique mondiale.** Les membres du Conseil s'inquiètent des difficultés que pose la situation économique mondiale exacerbées par la guerre en Ukraine et les risques qui continuent de découler de la pandémie, ce qui exerce des pressions sur les pays partenaires et les bailleurs de fonds. Les Membres appellent à travailler en étroite collaboration avec les ministres des Finances pour traiter des questions transversales, en particulier le financement national.
- **Dépenses de fonctionnement.** Les membres du Conseil notent que les retards dans les décaissements liés à l'augmentation des coûts d'hébergement pourraient faire en sorte que les dépenses de fonctionnement dépassent temporairement la

fourchette cible de 5 à 7 %. Un membre reconnaît que le gel des ressources pourrait avoir une incidence négative sur le travail du Secrétariat. Il est également souligné que les agents partenaires, en particulier la Banque mondiale, devraient améliorer les décaissements des financements afin d'aider le GPE à rester dans la fourchette.

- **Risque de change.** Les membres du Conseil se félicitent qu'un bailleur de fonds ait accepté de signer un accord en dollars, demandent d'envisager la même approche avec d'autres bailleurs de fonds, et insistent sur la nécessité de faire fonctionner la solution pilote. Il est également demandé que les agents partenaires disposent d'un plus grand nombre d'allocations de financements en euros pour servir de couverture naturelle du risque de change.
- **Égalité des genres.** Les membres du Conseil soulignent l'inclusion de l'égalité des genres dans le cadre et reitèrent la nécessité de mettre rapidement en œuvre l'Accélérateur de l'éducation des filles.

8 Situation financière du GPE

8.3 Le Ministre Nesmy Manigat, président du Comité des finances et du risque (FRC), indique que le Comité a jugé la situation financière préoccupante et a souscrit à la recommandation du Secrétariat de continuer à surveiller la situation avant de décider d'une réduction éventuelle des allocations s'il y a lieu. Le président du FRC souligne que le Comité a convenu qu'il n'est pas nécessaire de réduire tout de suite les allocations, ce qui pourrait permettre au GPE de maintenir, pour le moment, les allocations de financement prévues en faveur des pays partenaires. M. Manigat affirme aussi que si la situation continue de se détériorer, des mesures devront être prises.

8.4 Afin d'ancrer les discussions, Padraig Power, directeur financier du Secrétariat, présente les prévisions financières décrites dans le DOC 06.

Discussion

8.5 Les points suivants sont abordés au cours de cette session :

- **Situation financière.** Les membres du Conseil s'inquiètent de la situation financière du GPE et du faible niveau des décaissements et conviennent avec le Comité des finances et du risque (FRC) que le moment n'est pas venu de réduire les allocations. Il est souligné que les allocations individuelles doivent être protégées, en particulier celles en faveur des pays vulnérables et à faible revenu. Les membres indiquent que s'il est nécessaire de réduire les allocations, ce devrait être les allocations au titre du

Fonds à effet multiplicateur et des initiatives stratégiques. Ils demandent d'évaluer la situation dans quelques mois en comparant différents scénarios. Le Secrétariat fait savoir que des scénarios seront préparés pour le FRC et note qu'il travaille activement à la diversification des agents partenaires. Il est demandé s'il existe un risque pour les contributions des bailleurs de fonds. Le Secrétariat affirme qu'il n'est informé d'aucune réduction.

- **Couverture du risque de change.** Comme lors de la session précédente, les membres du Conseil se félicitent des progrès accomplis dans le cadre de la solution pilote de gestion des opérations de change et rappellent la nécessité de la faire fonctionne dès que possible afin d'atténuer le risque de change. Il est aussi indiqué qu'il conviendrait qu'un plus grand nombre d'allocations de financements soit en euros, la plupart des contributions étant libellées dans cette monnaie. La Banque mondiale se félicite en qualité d'administrateur fiduciaire de l'approbation du Conseil en juin, reconnaît qu'elle s'emploie à rechercher une solution pour le GPE, et indique que la solution pilote est en bonne voie et serait présentée à temps. Le Secrétariat souligne que la solution pilote permet une meilleure prévisibilité, à la condition qu'un plus grand nombre de bailleurs de fonds signent l'accord pluriannuel. En raison de la situation des bailleurs de fonds, il est noté que la solution pilote pourrait aider le GPE à réduire son exposition de 20 à 25 %.
- **Évaluation du Fonds à effet multiplicateur.** Les membres du Conseil demandent que l'évaluation du Fonds à effet multiplicateur examine l'impact de cet outil sur le terrain et détermine s'il y a chevauchement avec d'autres mécanismes de financement. Il est aussi souligné qu'il existe une forte demande de financements au titre du Fonds à effet multiplicateur de la part des pays partenaires et qu'il est nécessaire de mieux comprendre ce mécanisme.

9 Situation des financements du GPE

9.1 Afin de replacer le débat dans son contexte, Padraig Power, directeur financier du Secrétariat, présente les prévisions financières fournies dans le PPT 01.

Discussion

9.2 Les points suivants sont abordés au cours de cette session :

- **Faible niveau de décaissements.** Les membres du Conseil font part de leurs préoccupations au sujet du faible niveau des décaissements, évoquent la question de l'instabilité au niveau des pays et notent les défis à relever.

- **Coordination avec L'Éducation sans délai.** Certains membres du Conseil soulignent la nécessité d'une coordination entre L'éducation sans délai et le GPE dans les États fragiles et touchés par un conflit. Le Secrétariat indique que le GPE avait amélioré sa coordination avec l'initiative l'Éducation sans délai et a tenu une réunion conjointe sur la Syrie.
- **Afghanistan.** Les membres du Conseil demandent un point sur les décaissements en Afghanistan. Le Secrétariat informe le Conseil qu'il n'y a pas eu de concertation avec le gouvernement de facto et que l'UNICEF a été choisie comme nouvel agent partenaire pour un financement de 10 millions de dollars.
- **Agents partenaires.** Les membres du Conseil notent les différences dans la manière dont les agents partenaires gèrent la situation sur le terrain. Ils se félicitent des efforts déployés par le Secrétariat pour diversifier les agents partenaires.
- Un membre propose d'autoriser un financement direct lorsque les agents partenaires ne sont pas en mesure d'exécuter le travail et demande s'il serait possible d'évaluer les performances des agents partenaires. Le Secrétariat rappelle que les agents partenaires sont sélectionnés par les pays et informe le Conseil des efforts qu'il déploie pour éviter les problèmes et les retards. Le Secrétariat ajoute que les agents partenaires ne sont pas évalués, mais que l'évaluation du portefeuille permet une analyse indirecte.
- Luis Benveniste, membre du Conseil pour le groupe MLA 3, déclare que la Banque mondiale n'intervient pas directement et qu'elle fournit aux gouvernements bénéficiaires une assistance technique pour le renforcement des capacités et suit étroitement les décaissements. Il relève qu'en raison de l'instabilité politique et des problèmes de gouvernance, les opérations ont été difficiles dans quelques pays.

10. Initiatives stratégiques

10.1 Les présidents du Comité des performances, de l'impact et de l'apprentissage (PILC) et du Comité des finances et du risque (FRC) tiennent des propos de cadrage sur les recommandations du Comité à l'intention du Conseil sur l'Éducation à voix haute (EOL) et le mécanisme de partage de connaissances et d'innovations (KIX). Leurs interventions sont suivies d'un aperçu présenté par margarita Focas Licht, responsable de l'équipe chargée des partenariats au Sein du Secrétariat, comme indiqué dans les documents DOC 07 et DOC 08.

10.2 Le membre du Conseil représentant l'OSC 1 déclare un conflit d'intérêts.

Discussion

10.3 Les points suivants sont abordés au cours de cette session :

- **Large soutien** : Les membres du Conseil soutiennent vivement les propositions présentées. Ils notent que l'EOL et le KIX ont fourni un point d'entrée stratégique pour les discussions sur la conception et le cofinancement et ont tous deux été intégrés dans la stratégie 2025 et le modèle opérationnel du GPE. Les membres des PDP affirment en outre leur soutien unanime à ces deux initiatives, notant qu'elles les aident à échanger des connaissances et des meilleures pratiques, contribuent au renforcement des capacités au niveau organisationnel et sectoriel, et contribuent à la réalisation du plan stratégique GPE 2025.
- **Synergies avec le Sommet sur la transformation de l'éducation :** Un membre suggère de reporter la décision à juin 2023, ce qui permet de suspendre effectivement l'initiative KIX, afin d'examiner les mécanismes découlant du Sommet sur la transformation de l'éducation et d'éviter une répétition inutile des objectifs et des efforts. Les membres relèvent que la flexibilité et l'adaptabilité font déjà partie intégrante du KIX, et que toute adaptation découlant du Sommet sur la transformation de l'éducation pourrait être intégrée au KIX sans qu'il soit nécessaire d'en suspendre les opérations. Les membres notent que les comptes rendus semestriels au PILC ainsi qu'un point spécifique au Conseil à sa réunion de juin 2023 fourniraient plus d'informations sur ces synergies. Plutôt que de modifier le libellé de la décision, ce point est officiellement enregistré dans le rapport.
- **Partage de connaissances et d'innovations (KIX) :** Les membres soulignent l'importance du KIX qui facilite l'identification des facteurs favorables et une participation équilibrée des différents partenaires et demandent des précisions sur la contribution du KIX à la réalisation des ODD des Nations Unies. En outre, les membres se félicitent du rôle de l'agent partenaire (CRDI) dans l'octroi de cofinancements et d'un appui. Le Secrétariat note qu'une nouvelle stratégie de communication a été élaborée pour renforcer la manière dont le KIX collabore avec ses différents partenaires.
- **Éducation à voix haute (EOL) :** Les membres soulignent le rôle essentiel de la participation de la société civile à la planification du secteur de l'éducation, en particulier en ce qui concerne l'égalité des genres, la jeunesse et l'inclusion, à travers l'Éducation à voix haute. Le Secrétariat note que 90 % des coalitions nationales pour

l'éducation soutenues par L'Éducation à voix haute comprennent des jeunes.

- Enfin, un membre note que la décision proposée pourrait évoquer les établissements de recherche basés dans les pays plutôt que les données probantes rassemblées par les pays, et un autre membre demande que les réunions des comités soit séparées par un intervalle suffisant pour assurer la prise de décision.

10.4 La présidente du Conseil constate que la décision suivante fait l'objet d'un consensus :

BOD/2022/12-01— L'Éducation à voix haute : Le Conseil d'administration :

1. Conformément à la décision BOD/2022/06-05, confirme que la proposition chiffrée de prorogation soumise par Oxfam IBIS, en sa qualité d'agent partenaire, répond aux constats de l'examen à mi-parcours et intègre les recommandations qui y sont formulées, tient compte des enseignements des programmes et de la demande des partenaires et est en phase avec les objectifs du Plan stratégique GPE 2025 ;

2. Demande qu'un rapport d'avancement de la mise en œuvre du programme L'Éducation à voix haute soit transmis chaque semestre au Comité des performances, de l'impact et de l'apprentissage ;

3. Approuve une allocation de 60 millions de dollars (y compris des frais d'agence de 4,2 millions de dollars) du fonds fiduciaire du GPE à l'agent partenaire Oxfam IBIS aux fins de la prorogation du programme l'Éducation à voix haute, sous réserve de la disponibilité des fonds et de l'engagement des fonds fiduciaires sous forme de versements annuels.

BOD/2022/12-02— Partage de connaissances et d'innovations : Le Conseil d'administration :

1. Conformément à la décision BOD/2022/06-06, confirme que la proposition chiffrée de prorogation soumise par le Centre de recherche pour le développement international, en sa qualité d'agent partenaire, répond aux constats de l'examen à mi-parcours et intègre les recommandations qui y sont formulées, tient compte des enseignements des programmes et de la demande des partenaires et est en phase avec les objectifs du Plan stratégique GPE 2025 ;

2. Demande qu'un rapport d'avancement de la mise en œuvre du mécanisme de Partage de connaissances et d'innovations soit transmis chaque semestre au Comité des performances, de l'impact et de l'apprentissage ;

3. approuve une allocation de 80 000 000 dollars (dont 5 233 644 dollars au titre des commissions de l'agent partenaire) du Fonds du Partenariat mondial pour l'éducation en faveur du Centre de recherche pour le développement international en sa qualité d'agent partenaire en vue de la prorogation du mécanisme de partage de connaissances et d'innovations, sous réserve de la disponibilité des fonds et de l'engagement des fonds fiduciaires sous forme de versements annuels.

7 décembre 2022

11 Ouverture de la réunion

11.1 Le Président passe en revue les objectifs de la deuxième journée, y compris le point sur le déploiement du modèle opérationnel, et la poursuite des discussions sur l'accord d'hébergement entre la Banque mondiale et le GPE dans le prolongement de la Retraite du Conseil.

12. Réalisation des objectifs du plan GPE 2025 : Point sur le déploiement du modèle opérationnel

a. Point sur les progrès accomplis dans les pays, les enseignements tirés à ce jour et l'adaptation

12.1 Jo Bourne, directrice technique, fait le point sur le modèle opérationnel, notamment sur les progrès réalisés dans les pays, les enseignements tirés à ce jour et l'adaptation, comme indiqué dans le document PPT 02.

12.2 Cette présentation est suivie d'un témoignage de l'OSC 2, qui partage les expériences du Kenya, d'El Salvador et du Népal, et relève que le caractère consultatif, inclusif et participatif du modèle opérationnel a contribué à améliorer le dialogue sectoriel et la définition des priorités. L'OSC 2 souligne qu'au Kenya, la collecte d'informations auprès des communautés locales, le renforcement des capacités et le consensus des coalitions locales sur les résultats ont été déterminants dans les succès enregistrés. Au Népal, les informations communautaires ont été prises en compte, même s'il est à noter que la décentralisation de la fonction d'éducation du centre vers les États s'est heurtée à des problèmes de langue. Dans tous ces cas, une simplification plus poussée du processus et une participation accrue des populations locales ont été encouragées.

Discussion

12.3 Les membres félicitent le Secrétariat pour l'analyse réfléchie, les synergies et la collaboration, et promettent leur soutien pour assurer la poursuite de la mise en œuvre du modèle opérationnel. Ils ont noté que le Secrétariat avait apporté un soutien important au processus et ont exprimé leur conviction que le GPE progressait dans la mise en œuvre.

12.4 Les membres expriment leur inquiétude face à trois grands sujets :

- **Les retards** : Les Membres se déclarent préoccupés par les retards dans l'élaboration du pacte de partenariat et les décaissements y afférents, notant que ces retards pourraient avoir un impact disproportionné sur la mise en œuvre. Ils demandent une analyse plus approfondie des causes profondes des retards, des mesures d'atténuation potentielles et la prise en compte des enseignements tirés de l'expérience. Certains membres proposent de prendre en compte les observations des pays partenaires.
- **Les données** : Les membres soulignent que des efforts supplémentaires sont nécessaires pour renforcer la disponibilité des données dans les pays, ce qui stimulera par la suite les résultats, l'attention et l'action. Certains membres font aussi remarquer que le Secrétariat est le mieux placé pour vérifier et analyser les données. Le Secrétariat note que bien qu'il s'agisse d'une question sectorielle, il a mis en place une capacité stratégique spécifique en matière de données dans le but de tirer parti de l'expertise des professionnels pour soutenir les capacités des pouvoirs publics en matière de données.
- **Sélection de l'agent partenaire dans les contextes fragiles** : Afin de mieux éclairer le processus de sélection des agents partenaires par les autorités locales et les partenaires, certains membres encouragent le Secrétariat à donner des orientations supplémentaires sur les agents partenaires qui répugnent à travailler dans des contextes fragiles et sensibles. Le Secrétariat précise que le processus et les directives de sélection des agents partenaires ont été davantage simplifiés pour s'assurer que les priorités sont convenues en amont et que les processus internes concernant les agents partenaires sont adaptés aux risques et aux situations d'urgence potentielles.

12.5 Afin d'améliorer la mise en œuvre du modèle opérationnel, les membres proposent des améliorations dans plusieurs domaines clés :

- **Simplification** : Les membres encouragent vivement une simplification plus poussée de l'ensemble du modèle et des processus concernés, notant qu'un modèle souple et simple sera mieux compris et mieux mis en œuvre à tous les niveaux, ce qui réduira éventuellement les retards et garantira la clarté des résultats (par exemple, en traduisant les millions financés en nombre d'élèves scolarisés).
- **Réduction des coûts de transaction** : Les membres proposent un plan d'action assorti de délais pour résoudre les problèmes, préciser les rôles et réduire les coûts de transaction. Le Secrétariat note qu'il convient de garder à l'esprit la valeur ajoutée des transactions lors de l'examen de leurs coûts. Un Membre suggère la création d'un tableau de bord automatisé pour optimiser les mesures à prendre et réduire ainsi les coûts de transaction et la multiplicité des communications.
- **Rôle des agences de coordination :** Les membres soulignent le rôle clé joué par les agences de coordination, et relèvent la nécessité d'instaurer un dialogue de qualité, d'inclure tous les organismes dans le processus et de demander aux agences de coordination de faire part de leurs recommandations et préoccupations.
- **Partage de connaissances :** Les membres se félicitent de la collaboration entre le GPE et l'Initiative « L'éducation sans délai » (ECW) et demandent des éclaircissements sur l'alignement sur la programmation. Le Secrétariat précise que les financements et les contextes doivent être alignés dans le cadre de la collaboration. En outre, les membres suggèrent d'organiser des échanges régionaux pour assurer le partage des enseignements tirés de l'expérience. Le Secrétariat souligne que l'apprentissage se fait à la fois par des apprentissages et des échanges systématiques à l'intérieur d'un cadre d'apprentissage du modèle opérationnel et par des retours d'information réguliers à la faveur de webinaires avec des partenaires de toutes catégories ; il ajoute qu'un webinaire d'apprentissage a déjà eu lieu au cours duquel les pays pilotes ont partagé leurs expériences avec d'autres.
- **Appropriation par les pays** : Les membres insistent sur la nécessité de renforcer l'appropriation par les pays et l'adaptation aux contextes nationaux, grâce à la participation à tous les niveaux locaux, au dialogue entre partenaires et au renforcement des capacités à tous les niveaux, en particulier pour les agents partenaires et les enseignants dans les contextes fragiles. Le Secrétariat assure le Conseil que ces idées seront retenues et prend note de l'engagement dynamique avec les pays lors de la réunion des groupes constitutifs de PDP africains la semaine précédente.

- **Incitations** : Certains membres suggèrent de mieux intégrer les questions dans les propositions de financement et de relier des conditionnalités aux progrès afin de garantir un engagement important.
- **Inclusion de thèmes spécifiques** : Les membres font remarquer que le genre est certes une priorité, mais que les enfants handicapés devraient également être pris en compte. Ils demandant en outre davantage de synergies entre la mise en œuvre du modèle opérationnel et les résultats des accords du Sommet sur la transformation de l'éducation. Le Secrétariat assure aux membres que des adaptations seront engagées à cette fin. Il informe en outre le Conseil de la mise en place en son sein d'une équipe d'apprentissage intersectoriel, qui recueille systématiquement des informations sur le modèle, examine les problèmes et tire les enseignements afin d'améliorer la mise en œuvre.

12.6 En réponse aux observations de certains membres, le Secrétariat confirme que la présentation sur le modèle opérationnel a déjà été mise à la disposition du Conseil.

12.7 Le Vice-président remercie le Secrétariat pour sa présentation et remercie en outre la catégorie MLA pour sa lettre sur le modèle opérationnel. Le Président note qu'à l'avenir, toute lettre émanant des groupes constitutifs devrait être adressée au Comité exécutif conformément aux processus de gouvernance standard du GPE.

12.8 Action à mener : Le Secrétariat doit rendre compte au Conseil de a) la manière dont les enseignements tirés peuvent être intégrés pour résoudre les problèmes relevés par le Conseil, b) la manière dont la question des enfants handicapés est traitée.

b. Point sur la parité hommes-femmes

12.9 Sally Gear, spécialiste senior de l'éducation (égalité des genres), fait le point sur l'intégration de la parité hommes-femmes au sein du GPE, notamment sur les enseignements tirés de l'expérience et les adaptations, comme indiqué dans le document PPT 02.

Discussion

12.10 Les membres se félicitent tous de l'engagement du GPE à ce sujet et de l'approche globale et systématique adoptée. Ils se réjouissent en outre de la création d'un pôle de promotion de l'égalité des genres au sein du Secrétariat. Les membres notent qu'il est difficile d'intégrer le genre dans la mise en œuvre d'un nouveau modèle opérationnel et demandent des précisions sur la question de savoir si la stratégie en

matière d'égalité des genres sera actualisée en tenant compte de cette réalité. Certains membres proposent d'étudier conjointement la possibilité d'utiliser les données en libre accès au profit d'initiatives de promotion de la parité hommes-femmes.

12.11 Les membres interviennent sur des questions relevant des domaines suivants :

- **Résultats** : Certains membres demandent des indicateurs et des résultats sexospécifiques afin de renforcer l'argumentaire en matière d'investissement.
- **Synergies** : Les membres suggèrent d'associer les fondations locales pour réduire les coûts de transaction et insistent sur le fait que le GPE devrait faire partie du tableau de bord et de la plateforme des données probantes du Sommet sur la transformation de l'éducation pour être au fait des exercices de suivi réalisés par rapport aux engagements. Le Secrétariat confirme qu'il travaille déjà sur cette intégration.
- **Accélérateur de l'éducation des filles :** Les membres se réjouissent des progrès accomplis dans le cadre de cette initiative et soulignent l'importance de cette initiative pour les PDP. Certains membres affirment qu'ils se félicitent du prochain pacte sur l'Accélérateur de l'éducation des filles, mais souhaitent que cette initiative soit mise en œuvre avec davantage de succès. Les membres expriment leurs préoccupations au sujet de l'approche de financement suivant le principe du premier arrivé, premier servi, et demandent à savoir s'il resterait quelque chose pour le dernier groupe comme le premier. Le Secrétariat précise que les comités examineront les moyens d'équilibrer l'offre et la demande de financement, notamment en envisageant de réduire les allocations, d'établir des listes d'attente ou d'obtenir davantage de ressources. Le Secrétariat souligne que l'accroissement des financements, y compris même les annonces de contribution, s'avérerait très utile en permettant de prévoir l'offre et la demande de financements.
- **Inclusion** : Certains membres font remarquer que le déploiement de l'Accélérateur de l'éducation des filles a pâti de la crise économique et du contexte international actuel, et qu'il faut donc insister davantage pour intégrer l'inclusion au débat sur l'équité. Les membres soulignent particulièrement la nécessité d'apporter un soutien aux enfants handicapés, et en particulier aux filles. Le Secrétariat confirme que les organismes locaux assumeront ce rôle et que le pacte avec le Népal met davantage en lumière la question du handicap et de la parité hommes-femmes.
- **Incitations** : À l'instar des discussions sur le modèle opérationnel, les membres proposent d'offrir des incitations aux initiatives promouvant l'égalité des genres et

d'encourager la pleine appropriation par les pays, notamment en relatant et en partageant les expériences.

12.12 Le groupe Afrique 2 fait un bref témoignage de la manière dont les initiatives du GPE en faveur de l'égalité des genres ont permis de réduire les disparités dans les contextes locaux, ses cadres contribuant à l'élaboration d'un document de politique générale sur la parité hommes-femmes et d'un autre sur les personnes handicapées.

12.13 Action à mener : Le Secrétariat doit fournir une réponse au document du Conseil datant de 2018 sur l'intégration de la parité hommes-femmes.

13 Accord d'hébergement entre la Banque mondiale et le GPE (BOD/2022/12 DOC 02)

13.1 La Directrice générale fait des remarques de cadrage, en insistant sur le fait que le Secrétariat est neutre et ne peut pas donner d'avis sur la marche à suivre. Elle trace les grandes lignes de la discussion, notamment la nécessité de mettre en place un mécanisme ambitieux tout en nuançant les contraintes, en prenant en compte les points de vue de toutes les parties prenantes, en veillant à rendre compte de la mise en œuvre de la décision prise et en trouvant le meilleur moyen possible de garder le partenariat sur le devant de la scène.

13.2 Le Secrétariat (Charlie Tapp, directeur des opérations, et Padraig Power, directeur financier) présente ses observations sur les dispositions institutionnelles, y compris les capacités possibles et les considérations liées à l'atténuation des risques. Le Secrétariat note que le GPE peut faire beaucoup dans le cadre des modalités d'hébergement actuelles, et que le partenariat n'est pas en panne. Les informations tirées de la présentation du Secrétariat sont fournies à l'annexe 1 du présent rapport.

Discussion

13.3 Le groupe MLA 3 et le Secrétariat déclarent un conflit d'intérêts.

13.4 La Vice-présidente souligne que le Président et elle ne se prononcent pas sur la question, mais que le Conseil doit garder à l'esprit la nécessité de faire preuve de résilience et d'agilité.

13.5 Les membres font observer que la présentation donne une vision équilibrée des défis, témoigne du niveau du personnel et de la confiance que les membres ont dans le GPE, et apporte dans une grande mesure des réponses à plusieurs questions

soulevées par le Conseil pendant la Retraite. Un membre note que la présentation porte uniquement sur des questions internes, alors que le GPE devrait plutôt être placé dans le panorama global des mécanismes d'éducation et de la gouvernance de l'ODD 4.

13.6 Un large consensus se dégage quant à l'importance de la décision sur la question de l'hébergement, la relation précieuse entre la Banque mondiale et le GPE, et sur le fait que le GPE n'est pas en panne. En effet, les membres soulignent que le GPE réalise bon nombre de ses visions et a le potentiel d'influencer positivement le secteur de l'éducation. Il est également noté que le fait de donner l'impression que le GPE est défaillant – et donc de discuter de la relocalisation pour y remédier – risque de compromettre les financements futurs.

13.7 Les membres recensent plusieurs facteurs susceptibles d'influer sur la décision d'hébergement :

- **Avantages stratégiques :** Certains membres soulignent que dans la mesure où des contraintes organisationnelles feront partie de tout dispositif institutionnel actuel ou futur, la décision sur la modalité d'hébergement devrait être motivée par la question de savoir si ces contraintes entravent la capacité d'action du GPE. Les membres demandent des précisions sur les avantages stratégiques qu'apporteraient de nouvelles modalités institutionnelles, notant que le partenarait a globalement besoin d'être plus agile, d'avoir plus d'impact et d'être plus concentré sur l'objectif général de réduction du nombre d'enfants non scolarisés. Certains membres observent que r des outils supplémentaires, plutôt qu'un changement institutionnel, pourraient peut-être répondre à ces besoins.
- **Impact :** Les membres réaffirment leur attachement à la mission du GPE et demandent aux pays en développement partenaires de plus amples informations sur les initiatives et les outils nécessaires pour garantir l'impact sur le terrain. Les membres se disent préoccupés par la baisse temporaire de la performance qui résulterait de la modification des modalités institutionnelles, soulignant que les effets de cette baisse sur la mise en œuvre sur le terrain pourraient avoir une incidence négative sur les financements futurs.
- **Ambition :** De nombreux membres estiment qu'il est nécessaire de préciser le niveau d'ambition du GPE. Certains membres rappellent la mission de développement du GPE, qui s'est engagé à tout mettre en œuvre pour obtenir un impact sur le terrain, à mobiliser le financement de l'éducation et à veiller à ce que le Conseil du GPE soit

stratégique plutôt que transactionnel. D'autres membres se demandent si un autre organisme de mise en œuvre et de mobilisation des ressources est nécessaire dans le secteur mondial de l'éducation, notant que la mission du GPE devrait plutôt être encore plus grande en tant que facilitateur de fonds et force mobilisatrice dans le secteur.

- **Autonomie** : Certains membres soulignent la nécessité de l'autonomie dans la prise de décision, ce qui garantirait un GPE plus agile et plus souple. Ils insistent sur le fait que les décisions prises par le Conseil du GPE devraient être sans contraintes et ne pas être entravées par d'autres institutions.
- **Calendrier** : Certains membres rappellent qu'il est important de prendre une décision sur l'hébergement au bon moment, en tenant compte du temps nécessaire pour la mise en œuvre. Ils font remarquer que la situation économique mondiale actuelle se traduit par une diminution du financement national de l'éducation et des ressources allouées au GPE, et soulignent que ce n'est peut-être pas le moment de risquer de compromettre sa réputation et sa crédibilité financière et opérationnelle en procédant à une relocalisation définitive. D'autres membres notent que le report de la décision sur les modalités d'hébergement pourrait entraîner une nouvelle augmentation du coût de l'hébergement, le même débat devant être repris à zéro ultérieurement. Ils relèvent que les risques liés au maintien de la modalité d'hébergement actuelle seraient également de nature réputationnelle, financière et opérationnelle, et estiment que les difficultés à court terme peuvent être gérées en vue de gains à long terme.
- **Accès direct** : Les membres relèvent l'importance des relations entre la Banque mondiale et le GPE, notant également que la Banque mondiale entretient des liens avec les ministères des Finances et continuera d'agir à la fois en tant qu'Administrateur fiduciaire et agent partenaire, même si elle n'héberge plus le Secrétariat du partenariat. En sa qualité d'Administrateur fiduciaire, la Banque mondiale précise que dans un scénario où le GPE continue d'être hébergé par la Banque mondiale, l'accès direct, c'est-à-dire le transfert de fonds directement aux pays, ne serait pas possible en raison d'une décision de 2019 interdisant l'accès direct aux fonds d'intermédiation financière (FIF). La seule exception concerne le Mécanisme mondial de financement des infrastructures, autorisé à procéder par accès direct bien avant la décision stratégique de 2019. L'Administrateur fiduciaire fait observer aussi que si le GPE quittait la Banque mondiale pour devenir une entité

juridique indépendante, la Banque mondiale – en sa qualité d'Administrateur fiduciaire – serait en mesure de fournir un accès direct en fonction des besoins du GPE. L'Administrateur fiduciaire souligne que la seule différence mineure sera que l'approbation tacite de la Banque mondiale ne sera plus requise pour l'accréditation de nouveaux agents partenaires, cette non-objection n'étant requise que pour les fonds d'intermédiation financière hébergés.

13.8 Les OSC 1 et 3 ont présenté une déclaration officielle, qui a été consignée à l'annexe 2 de ce rapport.

13.9 Les membres demandent des précisions supplémentaires sur le processus de vote qui pourrait avoir lieu lors de la réunion du Conseil de janvier 2023. Le Secrétariat précise que le Conseil prend des décisions par consensus, et qu'une description détaillée du processus de vote est donnée dans les modalités de fonctionnement du Conseil et des comités du GPE. En réponse aux observations des membres, la Vice-présidente confirme que la question de l'hébergement est essentielle et nécessitera un consensus pour garantir une décision de qualité.

13.10 Action à mener : Le Secrétariat communiquera des extraits des modalités de fonctionnement du Conseil et des comités du GPE afin de clarifier le processus décisionnel lors des réunions du Conseil, y compris le consensus et le vote.

13.11 La Vice-présidente demande davantage de précisions sur les avantages stratégiques que peut procurer relocalisation et sur les points de vue des PDP sur cette question. Les membres accueillent favorablement ces informations supplémentaires.

13.12 Action à mener : Le Secrétariat doit préparer un document de deux pages sur la manière dont la relocalisation accroîtra la souplesse, la résilience et l'impact, et sur les actions que le GPE pourrait mener et qu'il ne peut pas entreprendre dans les conditions actuelles.

13.13 Action à mener : Les PDP, avec l'appui du Secrétariat, doivent préparer un document de deux pages donnant leurs points de vue sur la relocalisation, en décrivant les difficultés qu'ils rencontrent et en indiquant si ces difficultés peuvent être résolues par les dispositions existantes ou s'il faut un changement structurel.

13.14 Action à mener : Le Président consent à ce que le Conseil prenne une décision consensuelle sur l'hébergement à sa prochaine réunion prévue en janvier 2023.

14 Clôture de la réunion

14.1 Au nom du Président du Conseil, des membres et à son nom propre, la Vice-présidente remercie Charles North pour le travail exemplaire qu'il a abattu en tant que Directeur général par intérim. Elle remercie également le Secrétariat d'avoir organisé avec succès la première retraite et réunion en présentiel du Conseil depuis la pandémie de COVID-19.

14.2 La réunion est clôturée à 16 heures.

Annexe 1 : Information de la présentation du 7 décembre sur l'hébergement

Contexte général

Lors de la retraite du Conseil d'administration qui a eu lieu le lundi 5 décembre, le Conseil du GPE a posé deux grandes questions au Secrétariat :

- Qu'est-ce que le GPE n'est pas en mesure d'entreprendre actuellement et qu'il pourrait faire s'il cessait d'être hébergé par la Banque mondiale ?
- Comment le Secrétariat essaierait-il d'atténuer les risques si le GPE devait se dissocier de la Banque mondiale ?

Ce qui suit est un résumé de ce qui a été abordé au cours d'une présentation réalisée par le directeur des opérations et le directeur financier du GPE devant le Conseil après le déjeuner du mercredi 7 décembre.

Le Secrétariat n'émet aucune recommandation et n'évalue pas les mérites des diverses capacités supplémentaires dont le Conseil a discuté, certaines pouvant devenir plus importantes que d'autres, et certaines n'étant pas pertinentes. Le Secrétariat n'évalue pas non plus les multiples risques auxquels l'économie mondiale ou les contextes politiques et de sécurité plus larges sont confrontés.

Le GPE n'est pas sclérosé. Bien au contraire. Toute décision du Conseil relative à l'hébergement n'a pas pour but de réparer un système qui ne fonctionne pas. Il s'agit plutôt d'une question stratégique sur ce que le GPE souhaiterait éventuellement faire de plus pour concrétiser sa vision, sa mission et ses aspirations futures.

A : Capacités - Qu'est-ce que le GPE n'est pas en mesure d'entreprendre actuellement et qu'il pourrait faire s'il cessait d'être hébergé par la Banque mondiale ?

(s'articule autour des trois priorités identifiées lors de la retraite du Conseil)

A-1 La capacité du GPE à créer des partenariats et des options de financement pour obtenir les meilleurs résultats possibles au niveau national.

Capacité	Situation d'hébergement actuelle	En cas d'indépendance
Identité, leadership des partenariats	• D'importants progrès ont été réalisés au niveau de la marque	• Garantit une indépendance totale de la marque ; le GPE peut représenter pleinement le GPE • Possibilité de conclure des protocoles d'accord et des accords en tant que GPE
Un éventail plus large de possibilités de mise en œuvre	• La diversité des accords avec les agents partenaires a augmenté	• Plus d'options : financement direct, OSC locales, entreprises (cf. A-3 ci-après)

Les modalités d'hébergement n'ont pas empêché la marque ni les activités de partenariat du GPE de se développer, et n'ont pas empêché le GPE de devenir un fonds et une entité de grande envergure dans le secteur de l'éducation. Cependant, le fait d'être hébergé a entraîné certaines restrictions au niveau de la représentation, de l'engagement et des déplacements du GPE, dès lors que le personnel du Secrétariat est considéré comme employé de la Banque mondiale (par exemple, seulement deux employés avaient le droit d'assister à la COP ; le Conseil n'a pas pu organiser une réunion en personne à Paris en juin). Le personnel du GPE n'a pas été en mesure de voyager ni de faciliter le voyage des partenaires pendant certaines périodes en 2020 et 2021, lorsque la Banque mondiale a restreint les voyages en raison de l'épidémie de COVID.

Le GPE n'est pas autorisé à conclure des protocoles d'accord (PdA) ni des accords au nom du GPE mais ne peut le faire qu'au nom de la Banque mondiale ou en tant qu'unité au sein de la Banque mondiale. Par conséquent, étant donné que les PdA doivent clairement mentionner le rôle de la Banque mondiale, ceux-ci peuvent nuire à la marque du GPE ou créer une confusion avec les partenaires externes quant à la relation avec la Banque mondiale et la légitimité du GPE en tant qu'organisation distincte dotée de sa propre identité. Les PdA doivent se conformer à la politique de la Banque mondiale et sont souvent soumis à un examen juridique de la Banque mondiale.

A-2 Autorité, pouvoir décisionnel et efficacité du Conseil du GPE

Capacité	Situation d'hébergement actuelle	En cas d'indépendance
Autonomie du Conseil	• La Banque mondiale peut modifier ses propres politiques, ce qui pourrait annuler les décisions du Conseil du GPE et avoir des répercussions négatives sur la capacité à exécuter les décisions (cela ne signifie pas que la Banque mondiale le ferait ou le fera,	• Le Conseil jouirait d'une autonomie totale pour toutes les décisions et serait responsable. • Résout le problème de perception de conflits d'intérêts, le cas échéant.

	mais elle l'a déjà fait dans le passé).	
Privilèges et immunités	• Les membres du Conseil du GPE n'ont pas de privilèges et d'immunités (P&I) collectifs ou individuels.	• Le Conseil bénéficierait de P&I dans le pays d'accueil et aurait accès à une assurance.

Le rapport du juriste, *Tim Nielander*, était clair sur ces points et le Secrétariat invite les membres du Conseil à consulter son rapport. En ce qui concerne l'autonomie du Conseil, il convient de préciser qu'il ne s'agit en aucun cas d'une critique de la Banque mondiale. Il serait inconcevable que ses dirigeants concluent des accords avec le GPE ou toute autre entité hébergée qui compromettraient le pouvoir décisionnel de son propre Conseil à l'avenir. Néanmoins, cela signifie que le Conseil du GPE doit accepter qu'il n'a pas de certitude en termes d'implications financières futures des décisions qu'il prend concernant le Secrétariat du GPE ou la capacité du Secrétariat à suivre les instructions du Conseil.

A-3 Le modèle opérationnel du GPE et son Secrétariat doivent être souples, efficaces et rentables.

Capacité	Situation d'hébergement actuelle	En cas d'indépendance
Couverture	• L'administrateur fiduciaire de la Banque mondiale a offert au GPE une option de couverture partielle (accords de contribution).	• Le GPE pourrait avoir une approche plus globale de la couverture (promesses de contribution).
Financements innovants	• Les modalités actuelles offrent de nombreuses options via les agents partenaires.	• Il peut y avoir un certain avantage à pouvoir personnaliser les accords juridiques et les flux financiers d'une manière qui ne peut pas être facilitée par l'administrateur fiduciaire.

Financements directs des gouvernements, des ONG locales et des entreprises privées	• Impossibles dans le cadre des modalités d'hébergement	• Nous n'avons pas encore étudié ce point en détail : cela ne figurait pas à l'ordre du jour pour cette période de reconstitution des ressources / plan stratégique. • Possibles dans le cadre des modalités de relocalisation

Couverture

C'est la première fois que la Banque mondiale fournit ce service à un fonds d'intermédiaire financier (FIF), ce qui représente une avancée importante. Cependant, elle ne permettra au GPE de se couvrir qu'après avoir signé des accords de contribution, et la plupart des principaux bailleurs de fonds du GPE ont besoin de temps pour signer de tels accords, ou ces accords sont valables pour une année seulement, ou juste avant qu'un paiement ne soit effectué. Cela réduira l'efficacité de l'approche de la Banque mondiale, même si elle restera utile et représentera une amélioration par rapport à la situation actuelle.

Depuis le sommet mondial sur l'éducation il y a 18 mois, plus de 400 millions de dollars américains ont été réduits de la valeur de la reconstitution des ressources en raison de la volatilité des taux de change. Si le GPE avait eu la possibilité de couvrir une partie des promesses de contribution non libellées en dollars (par exemple 50 pour cent des promesses), il aurait pu se limiter à 200 millions de dollars et réduire considérablement le risque d'une nouvelle volatilité. La Banque mondiale ne facilitera pas la couverture en s'appuyant sur les promesses de contribution. Pour ce faire, le GPE devrait s'engager et signer des contrats avec des banques commerciales et établir une fonction de trésorerie au sein du Secrétariat, tout comme GAVI et le Fonds mondial l'ont fait. Nous aurions besoin d'une entité juridique et de la possibilité d'ouvrir nos propres comptes en banque en plus du Fonds du GPE pour faciliter de tels accords.

Peut-être qu'avec le temps, si davantage de bailleurs de fonds étaient en mesure de signer des accords pluriannuels ou si la Banque mondiale adoptait une approche plus souple pour permettre de couvrir une partie des promesses de contribution, alors le GPE pourrait atteindre le même résultat dans le cadre de l'accord d'hébergement en vigueur, mais le Secrétariat ne pense pas que cette possibilité soit envisageable pour le moment.

Financements innovants

Beaucoup de progrès ont déjà été accomplis en matière de financements innovants, et le Secrétariat ne voit actuellement aucun élément essentiel à la mission que le GPE perdrait en restant hébergé. Cependant, le Secrétariat n'a pas étudié ce point en profondeur et ne peut pas prédire l'avenir. Le fait de pouvoir personnaliser les accords et d'utiliser des comptes auprès de banques commerciales pourrait permettre de résoudre les problèmes que l'administrateur fiduciaire rencontrait pour faciliter certaines transactions. Cela pourrait également permettre au GPE d'influencer les marchés ou d'offrir un mécanisme commun de passation des marchés pour un produit de base ou une technologie similaire dont les pays partenaires ont besoin, si le Conseil décidait à un moment donné dans le futur que de telles capacités seraient utiles au GPE.

Financements directs

L'une des capacités que le GPE pourrait acquérir dans le cadre d'un accord de relocalisation serait la possibilité d'élargir le choix des organisations qui peuvent recevoir directement des financements du Fonds du GPE. Cela pourrait inclure les gouvernements, les ONG locales et les entreprises privées.

Le Fonds mondial représente une base de comparaison utile pour le GPE. Ils ont tous les deux étés fondés en 2002, sont des partenariats multipartites ayant des structures de gouvernance similaires, ont presque tous les mêmes bailleurs de fonds souverains, sont des entités de financement représentant des FIF gérés par la Banque mondiale, et ils ne possèdent pas de bureaux dans les pays mais s'appuient sur des mécanismes de coordination nationaux. Le Fonds mondial a été hébergé par l'OMS jusqu'en 2009 mais est désormais une entité indépendante. Le Fonds mondial débourse en moyenne 4 à 5 milliards de dollars par an.

L'approche du Fonds mondial à l'égard des partenaires financiers est la suivante : la grande majorité des décaissements du Fonds mondial vont directement au gouvernement, généralement au ministère de la Santé ou au centre national de contrôle des maladies, ou à des organismes spécialisés dans une maladie, comme le conseil national du sida. Le Fonds mondial préfère également financer directement des entités locales issues du secteur public ou privé ou de la société civile. Le recours à l'équivalent d'agents partenaires existe toujours mais reste l'exception. Lorsqu'une institution multilatérale fait office d'agent partenaire, il s'agit généralement du PNUD. Des organisations comme l'OMS sont également sous-traitées et financées dans le cadre de ses financements destinés à fournir un appui technique au gouvernement concernant des maladies spécifiques ou à renforcer de manière plus générale des systèmes de santé.

Le financement direct n'exclut pas la nécessité d'effectuer des contrôles, et puisque le GPE n'est pas un organisme d'exécution et qu'il n'est pas présent dans les pays, il devrait adopter une approche d'« agent local du Fonds » (ALF) ou une approche similaire pour fournir des évaluations, des vérifications, des recommandations et des conseils indépendants au GPE concernant les modalités de mise en œuvre et la performance des financements.

Les ALF pourraient assister aux réunions du GPE en tant qu'observateurs et donner des conseils au Secrétariat, mais ils ne seraient pas impliqués dans l'élaboration ou la mise en œuvre des

programmes, par exemple en fournissant un appui technique ou en participant aux décisions relatives aux programmes au niveau national. *Price Waterhouse Coopers* (PWC) est un exemple de l'un des plus grands ALF du Fonds mondial, qui œuvre actuellement dans 75 pays.

Les services des ALF seraient obtenus par le biais d'un processus de passation des marchés concurrentiel et permettraient de se procurer des services sur mesure, ainsi que de lancer un nouvel appel d'offres à court terme pour faire face aux mauvaises performances. Le rôle des ALF pourrait être décrit comme suit :

AVANT LA MISE EN ŒUVRE	PENDANT LA MISE EN ŒUVRE	CLÔTURE
• Évaluer les capacités • Analyser les budgets et les plans de travail • Analyser le cadre de résultats • Aider à octroyer les financements et aux négociations	• L'étendue du travail varie en fonction du risque mais peut comprendre : o l'examen des rapports sur l'état d'avancement et les demandes de décaissement ; o diverses visites sur le terrain et des vérifications ponctuelles, notamment financières, programmatiques et de S&E ; o l'examen des contrôles, des systèmes et des procédures internes ; o l'évaluation des risques et l'examen des modalités de mise en œuvre ; et o le contrôle permanent.	• Examiner les activités liées à la clôture du financement • Donner des conseils sur les problèmes et les risques liés à la clôture du financement • Vérifier les actifs, y compris le solde de clôture disponible • Examiner le rapport de clôture des comptes

B : Atténuation des risques - Comment le GPE essaierait-il d'atténuer les risques s'il devait se dissocier de la Banque mondiale ?

B-1 Gouvernance et gestion du projet

Le Secrétariat propose la structure suivante pour la gouvernance et l'équipe du Secrétariat qui sera chargée de gérer le processus de relocalisation hors de la Banque mondiale d'une manière bien planifiée permettant au Conseil d'exercer une surveillance suffisante :

- Un sous-comité du Conseil chargé de la transition (probablement le FRC, soit le Comité des finances et du risque, par intérim).
- Une équipe de projet spécialisée au sein du Secrétariat, placée sous la responsabilité du directeur financier et du directeur des opérations, et soutenue par un cabinet de conseil expert en la matière.
- Un groupe consultatif représentant le personnel pour s'assurer que le personnel reste impliqué pendant toute la durée du processus.

Le Conseil et le Secrétariat du GPE doivent pouvoir se concentrer sur leurs activités principales. Un sous-comité du Conseil spécialisé pourrait être créé pour superviser les modalités de transition, lequel recevra des mises à jour régulières du Secrétariat sur les progrès réalisés et approuvera les politiques clés s'inspirant des principes établis par le Conseil (se référer à la liste indicative des principes ci-dessous). Le président de ce sous-comité fournirait des mises à jour régulières au Comité exécutif et au Conseil. Le FRC pourrait assurer la supervision jusqu'à ce que le sous-comité soit créé.

Au sein du Secrétariat, une équipe de projet placée sous la responsabilité du directeur financier et du directeur des opérations serait chargée de mettre en œuvre la transition. L'équipe serait composée de quelques employés qui se consacreraient à la gestion de la transition et seraient soutenus par un cabinet de conseil expert chargé de l'exécution globale de plusieurs domaines de travail, notamment de la gestion du changement et des communications internes. L'équipe de base ne serait pas réaffectée à la réalisation des projets du GPE 2025 et des projets de financement par le biais du modèle opérationnel pour remplir cette mission.

Le personnel choisira lui-même un groupe représentatif qui s'engagera auprès de la direction et de l'équipe de projet tout au long du processus, afin de s'assurer que les points de vue du personnel soient partagés et pris en compte dans la mesure du possible et conformément aux principes décidés par le Conseil.

B-2 Principes indicatifs pour mener une transition

- Le Conseil incarne l'organe directeur suprême du GPE.
- Le directeur général est responsable devant le Conseil de la gestion quotidienne du GPE, et doit s'acquitter des tâches et des responsabilités spécifiques que le Conseil lui a confiées.
- Le GPE doit disposer d'une personnalité juridique indépendante avec des privilèges et immunités proportionnels à ceux d'une organisation internationale dans le pays où se trouve son siège.
- Le GPE doit fonctionner avec un haut degré d'efficacité et d'efficience, et les coûts d'exploitation ne doivent représenter qu'une part minimale du total des décaissements annuels.
- Le GPE doit conserver un partenariat étroit avec la Banque mondiale.
- Le GPE doit être en mesure d'attirer et de retenir les meilleurs talents issus du monde entier, et la composition de son personnel doit refléter la diversité du partenariat.
- Les activités principales du GPE devraient être perturbées ou entravées au minimum pendant ou après une période de transition.
- La transition du personnel et des processus opérationnels vers de nouveaux sites et systèmes se fera par phases jalonnées et coordonnées.
- Le calendrier de toute transition sera soigneusement jalonné et tiendra compte du nouveau plan stratégique à venir et des besoins en matière de reconstitution des ressources.

B-3 Choix du lieu d'implantation

Le lieu d'implantation est probablement la décision la plus importante à prendre au tout début du processus. Une fois que celui-ci est connu, une entité juridique peut alors être créée. Sur cette base, la structure organisationnelle, les politiques et les procédures, ainsi que les systèmes et les processus opérationnels peuvent être élaborés sur mesure pour répondre au mandat et au modèle de gestion de la nouvelle organisation. Les critères de sélection et le processus lui-même devront être élaborés en s'appuyant sur l'expérience du GPE qui avait lancé un appel d'offres pour un lieu d'implantation en 2018, ainsi que de l'expérience d'autres fonds mondiaux, tels que le Fonds vert pour le climat, qui a mené à bien un processus de sélection du siège en 2013. Ce processus pourrait éventuellement permettre de sélectionner un emplacement pour le siège du GPE et d'identifier des bureaux satellites dans d'autres régions du monde.

La procédure proposée pour sélectionner un lieu d'implantation pourrait être comme suit :

- Le Conseil approuverait rapidement les critères de sélection du siège et le processus d'appel d'offres.
- Un processus d'appel d'offres serait lancé en donnant aux pays partenaires deux mois ou plus pour répondre par une offre formelle.
- Le Conseil sélectionnerait un site d'ici la mi-2023.

Les principes indicatifs pour orienter la sélection d'un pays hôte sont les suivants :

- l'engagement politique du pays hôte envers le GPE ;
- la proximité des partenaires du GPE et des acteurs du développement/de l'aide humanitaire au sens large, en particulier ceux qui œuvrent dans le secteur de l'éducation ;

- l'accessibilité des pays partenaires du GPE ;
- l'attractivité du lieu d'implantation pour une main-d'œuvre internationale diversifiée et leurs familles. Il convient de prendre en compte les éléments suivants : l'environnement politique et social, les écoles et l'éducation, le système de santé, les services publics et les transports, les biens de consommation, les loisirs, l'environnement socioculturel, l'environnement naturel, le logement, l'environnement économique, etc. ;
- la capacité à faciliter l'obtention de visas pour les employés et leur famille issus de n'importe quel pays, les membres du Conseil, les conseillers et les visiteurs en mission officielle pour le GPE ;
- la capacité/volonté d'apporter un soutien financier (par exemple, une contribution spéciale et supplémentaire pour couvrir les coûts de transition et/ou subventionner les dépenses renouvelables) et/ou un autre soutien en nature (par exemple, des locaux) ;
- la capacité à faciliter la création d'une entité juridique dotée de privilèges et d'immunités sur le territoire équivalents à ceux d'une organisation internationale pour le GPE et ses employés dans le pays dans les 12 mois suivant la décision ; et
- la possibilité de financer les dépenses de fonctionnement du GPE qui restent une part minime du total des décaissements du GPE.

B-4 Planification de la gestion du changement et soutien externe

La procédure proposée pour préparer la gestion du changement pourrait être comme suit :

- soumettre un plan de projet au sous-comité du Conseil dès qu'une décision éventuelle est prise avec un budget initial ;
- engager des consultants externes ayant des compétences dans le domaine de la relocalisation ;
- faire appel à une expertise juridique internationale pour soutenir la création d'une entité juridique ;
- obtenir une décision du Conseil mi-2023 qui s'appuiera sur les offres de site et l'analyse des coûts qui les accompagne.

Principe indicatif pour orienter la gestion du changement :

- exploiter autant que possible la Banque mondiale et les autres entités selon les besoins du GPE.

Une transition de 2,5 ans nécessite une planification et une mise en œuvre excellentes de la gestion du changement. Le Secrétariat travaillera avec le sous-comité du Conseil pour préparer rapidement un plan de projet et un budget initial, puis pour lancer un appel d'offres pour le nouveau site. Une fois que les options de site et l'analyse détaillée des coûts seront terminées, le Conseil sera invité à prendre une décision à l'égard du lieu d'implantation d'ici mi-2023.

Le Secrétariat aura besoin de l'aide d'entreprises et d'experts qui possèdent une grande expertise dans les différents aspects du processus de transition. Ce type de transition est courant dans le secteur privé et cette expertise est facile à trouver. Un cabinet de conseil expert serait sélectionné à l'issue d'un appel d'offres pour fournir et sous-traiter (selon les besoins) des experts pour les différents domaines de travail nécessaires à la création d'une nouvelle organisation, notamment : les ressources humaines, la gestion financière, l'informatique, les aspects juridiques, la passation des marchés, l'audit interne, les voyages et la sécurité, les équipements, le régime des retraites, la gestion de la transition avec la Banque mondiale et la gestion du changement. Un contrat sera préparé dès que le lieu d'implantation aura été sélectionné.

Le Secrétariat recherchera également une expertise juridique pour aider le GPE à devenir une entité juridique indépendante.

Afin d'atténuer les risques liés aux nouvelles politiques et, par conséquent, de garantir des évaluations harmonieuses des institutions des bailleurs de fonds, le Secrétariat s'efforcera d'adopter autant que possible les méthodes de la Banque mondiale ou d'autres entités similaires, en fonction des besoins opérationnels du GPE.

B-5 Attrition du personnel

Au cours des dernières semaines, le personnel du Secrétariat a indiqué à la direction du Secrétariat qu'il était très engagé dans la mission du GPE. Le personnel s'inquiète que l'on pense qu'il ne s'intéresse qu'aux salaires et aux conditions de travail. Il est difficile pour les membres du personnel de comparer un scénario inconnu au sein duquel le GPE ne serait plus hébergé par la Banque mondiale avec le scénario d'hébergement actuel qu'ils connaissent. Il y aura une attrition du personnel, dont l'ampleur sera mieux connue à la mi-2023, lorsque plus de détails seront disponibles. Les conséquences de l'attrition du personnel varieront en fonction des rôles spécifiques du personnel : les fonctions administratives et financières sont plus faciles à pourvoir rapidement sur n'importe quel marché du travail, alors que l'expertise dans le domaine de l'éducation est beaucoup plus difficile à trouver.

Parmi les mesures d'atténuation indicatives destinées à gérer l'attrition du personnel figurent :

- le maintien d'un bureau basé à Washington pour les citoyens américains et le personnel autorisé à travailler aux États-Unis ;
- la prolongation de tous les contrats de la Banque mondiale jusqu'en 2026 ;
- des incitations à la délocalisation, en particulier pour le personnel qui occupe des postes importants ;
- la nouvelle entité recrutera tous les nouveaux employés à partir de 2024 qui seront basés au nouveau siège ;

- des options pour résoudre les problèmes liés aux restrictions en matière de voyages opérationnels et de privilèges et d'immunités pour le personnel.

B-6 Baisse des performances opérationnelles et financières

Comme pour l'attrition du personnel, toute transition entraînera une baisse des performances opérationnelles et financières. Le rapport et les présentations de KPMG montrent un graphique qui met cela en évidence. Il est important de comprendre quelques points associés à cette baisse des performances.

- À l'heure actuelle, il est impossible d'évaluer l'ampleur ou la durée de la baisse des performances. Cela dépendra d'un certain nombre de facteurs, notamment du choix du site, de la qualité de la mise en œuvre de la transition, des mesures d'incitations, etc.
- D'après le rapport de KPMG, la baisse des performances s'appliquera principalement au fonctionnement administratif et aux opérations informatiques. Nous ne sommes pas convaincus que cette baisse sera si limitée et le risque qu'elle affecte tous les aspects des opérations du GPE ne doit pas être sous-estimé.
- Les opérations principales seront impactées. L'ampleur de cet impact n'est pas encore connue.
- Une baisse des performances semble plus probable en 2024-2025.

Parmi les mesures d'atténuation indicatives destinées à réduire l'ampleur et la durée d'une baisse des performances figurent :

- un délai suffisant pour effectuer un changement jalonné et progressif lors de la mise en œuvre de la transition ;
- la priorité accordée aux aspects les plus à risque des opérations du GPE avant la période de baisse estimée en 2024-2025 pour obtenir un soutien précoce et supplémentaire ; et
- un accord sur les structures de gouvernance et de l'équipe de projet, le plan de projet et autoriser la direction à mettre le projet en œuvre dans son intégralité.

Le risque d'expérimenter une baisse des contributions des bailleurs de fonds est sans doute une question qui diffère de celle de la relocalisation hors de la Banque mondiale, dès lors que la conjoncture actuelle de l'aide publique au développement (APD) en Europe est déjà difficile, certains bailleurs de fonds ayant du mal à respecter les engagements existants et encore moins à augmenter leurs engagements.

Annexe 2 : Déclaration des OSC 1 et 3 sur l'hébergement

Je parle au nom de CSO1 et CSO3. CSO2 n'a pas encore consulté ses membres et ne fera donc pas de déclaration pour le moment.

Nous pensons que la décision d'hébergement est une décision profondément stratégique et importante. Nous serons prêts à prendre la décision en janvier et encourageons les collègues du Conseil à soutenir le calendrier tel qu'il est indiqué.

D'après les rapports, les discussions, notre expérience au sein du Conseil et les discussions des 3 derniers jours, nous aimerions souligner où nous en sommes actuellement dans nos délibérations internes.

Dans ces délibérations, nous mettons un accent particulier sur trois choses :

- La recommandation claire des collègues du Conseil d'administration des pays en développement qui sont à l'avant-garde de la prestation pour les enfants, les jeunes et les apprenants et qui savent plus que n'importe lequel d'entre nous ce qui est nécessaire pour créer un impact au niveau national
- Des inquiétudes quant à notre capacité de prise de décision, notre flexibilité, notre agilité et l'importance que les discussions que nous avons au sein de ce conseil soient effectuées - bref si nous avons les outils dans notre boîte à outils non seulement pour mettre en œuvre le plan stratégique actuel, mais aussi être en mesure de faire face aux futurs chocs, crises et pandémies. Bien qu'il soit peu probable que nous soutenions certaines suggestions de capacités futures, nous estimons qu'il est important que de telles décisions stratégiques soient prises dans cette salle, par ce Conseil, sans contraintes extérieures.
- L'importance du contrôle de nos finances par le Conseil d'administration et la crainte que si nous décidions de ne pas déshéberger, cela pourrait conduire à une réouverture de cette discussion si la Banque mondiale devait à nouveau augmenter le coût de l'hébergement

Nous avons discuté à plusieurs reprises des problèmes liés à la « souffrance » à court terme pour un gain à long terme. Nous pensons qu'avec la recommandation claire des PDP et la présentation qui vient d'être faite, le gain à long terme est plus clair et nous pensons que la douleur à court terme peut être gérée comme indiqué dans les rapports des consultants.

Nous pensons également qu'il existe un risque financier et de réputation associé à la fois au maintien de l'hébergement et au déshébergement.

Nous reconnaissons qu'il y a beaucoup de volatilité dans le partenariat en ce moment et qu'il n'y a jamais de moment idéal pour prendre une décision de cette ampleur. Cependant, nous savons qu'une décision doit être prise maintenant pour donner au secrétariat clarté et stabilité et laisser suffisamment de temps pour un processus ordonné de gestion des changements.

Bien que nous reconnaissions qu'il ne s'agit pas d'un espace où nous partageons nos positions sur "partir ou rester" à ce stade, dans l'intérêt de la transparence et dans l'esprit de confiance que nous avons autour de cette table, nous voulons partager notre position telle qu'elle des stands. Nous sommes toujours à l'écoute et très disposés à discuter, à apprendre et à nous ajuster.

Mais sur la base des considérations que j'ai mentionnées ci-dessus et avec les connaissances dont nous disposons actuellement, nous penchons pour soutenir que le GPE se retire de la Banque mondiale et crée sa propre entité juridique tout en maintenant la Banque mondiale en tant qu'administrateur.

Merci.

Kira Boe, Membre titulaire, OSC1

Annexe 3 : Liste des participants ayant participé à la retraite et à la réunion du Conseil

	Nom	Circonscription	Rôle
	Membres du Conseil		
1	Edgar Moyo	Afrique 1	Membre
2	Farah Sheikh Abdulkadir	Afrique 1	Membre suppléant
3	Komla Dodzi Kokoroko	Afrique 2	Membre
4	David Moinina Sengeh	Afrique 3	Membre
5	David Andrew Adejo	Afrique 3	Membre suppléant
6	Ramkrishna Subedi	Asie et Pacifique	Membre
7	Aishath Ali	Asie et Pacifique	Membre suppléant
8	Saidzoda Rahim	EEMECA	Membre suppléant
9	Didacus Jules	Amérique latine et Caraïbes	Membre
10	Frederic Depetris	Bailleur 1	Membre
11	Martina Ramming	Bailleur 1	Membre suppléant
12	Line Friberg Nielsen	Bailleur 2	Membre
13	Per Magnusson	Bailleur 2	Membre suppléant
14	Judith Herbertson	Bailleur 3	Membre
15	Louise Holt	Bailleur 3	Membre suppléant
16	Camilla Helgo Fossberg	Bailleur 4	Membre
17	Rashid Al Shamsi	Bailleur 4	Membre suppléant
18	Martin Seychell	Bailleur 5	Membre
19	Heike Kuhn	Bailleur 5	Membre suppléant
20	Aedan Whyatt	Bailleur 6	Membre suppléant
21	Kira Boe	OSC 1	Membre
22	Yona Nestel	OSC 1	Membre suppléant
23	Solange Akpo-Gnandi	OSC 2	Membre
24	Abeer Tamimi Darwazeh	OSC 2	Membre suppléant
25	Haldis Holst	OSC 3	Membre
26	Dennis Sinyolo	OSC 3	Membre suppléant
27	Stefania Giannini	MLA 1	Membre
28	Valerie Guanieri	MLA 1	Membre suppléant
29	Robert Jenkins	MLA 2	Membre

30	Rebecca Telford	MLA 2	Membre suppléant
31	Luis Benveniste	MLA 3	Membre
32	Syed Husain Quadri	MLA 3	Membre suppléant
33	Andrew Cunningham	Fondations privées	Membre suppléant
34	David Boutcher	Secteur privé	Membre
35	Emily Friedman	Secteur privé	Membre suppléant
	Présidents du Conseil et des Comités		
35	H.E. Jakaya Kikwete	Conseil	Président
36	Susan Liautaud	Conseil	Vice-présidente
37	Marie Soulié	PILC	Présidente
38	Nesmy Manigat	FRC	Président