7-8 JUIN 2023

RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

BRUXELLES, BELGIQUE	BOD/2023/06 DOC 02	POUR INFORMATION

RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

N.B. Conformément à la Politique de transparence du GPE, les documents ne sont pas considérés comme publics tant que l'instance de gouvernance compétente ne les a pas examinés. Les responsables de la gouvernance sont autorisés à les transmettre aux groupes constitutifs à des fins de consultation, à l'exception des documents de nature confidentielle.

VUE D'ENSEMBLE

Lors de ma première adresse au Conseil, il y a six mois, j'ai indiqué combien j'appréciais le soutien de ses membres alors que je prenais les reines du GPE à un moment crucial, en plein milieu d'une crise de l'éducation mondiale dont les conséquences pouvaient être terribles pour les enfants, la croissance économique et la stabilité politique.

Mon premier déplacement en tant que directrice générale du GPE m'a conduite en Éthiopie — un pays confronté à d'importants problèmes dus à la pandémie de COVID-19, à l'insécurité alimentaire, et à des conflits - où j'ai prôné l'augmentation des investissements dans l'éducation. L'Éthiopie, deuxième pays d'Afrique par sa population, affiche la plus forte croissance économique du continent. Cette visite a coïncidé avec la Journée internationale de l'éducation, occasion idéale pour souligner le rôle de l'éducation, condition préalable à un renforcement de l'économie et à l'instauration de sociétés plus équitables et plus stables.

Tout au long des six derniers mois, j'ai plaidé en faveur de financements plus importants et de meilleure qualité dans l'éducation et j'ai rencontré des parties prenantes clés du partenariat en Europe, au Moyen-Orient, en Asie et en Afrique. En notre qualité de partenariat, nous partageons en effet la responsabilité de veiller à ce que l'éducation garde une place prioritaire dans les programmes politiques mondiaux et au renouvellement de l'engagement d'investissement dans l'éducation.

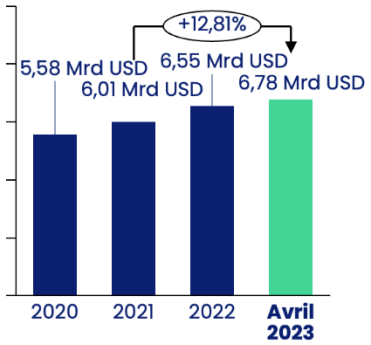
En ma qualité de nouvelle directrice générale, j'ai pour priorité de garantir que le GPE est en bon ordre de marche pour l'avenir. Le GPE a eu plusieurs discussions avec la Banque mondiale à propos des modalités institutionnelles. J'ai pris part à d'autres discussions, notamment à un débat mené sous les auspices du Comité de pilotage de haut niveau en marge des Réunions de printemps de la Banque mondiale sur les possibilités de collaboration au sein du secteur pour accroître les financements tout en réduisant la fragmentation de l'aide et les coûts de transaction pour les pays partenaires. Le GPE doit également s'attaquer aux crises, inextricablement liées, des apprentissages, des changements climatiques et de l'effondrement écologique, en s'efforçant de mieux adapter les systèmes éducatifs aux besoins pour préparer les enfants d'aujourd'hui aux défis et aux opportunités de demain.

TABLEAU DE BORD DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

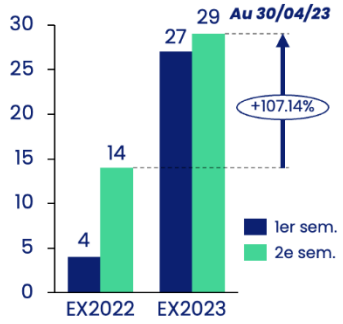
2,3 MRD USD

de financements en cours de mise en œuvre dans **70 pays partenaires**

Décaissements



Approb. / nouveau modèle opérationnel

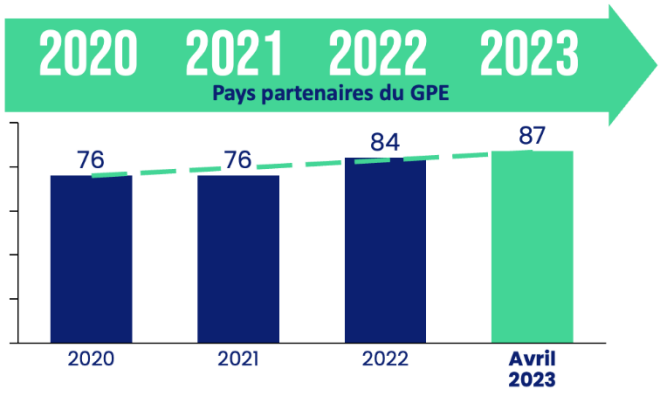


+ D'1 MRD

de personnes concernées depuis **janv. 23**

107 MILLIONS

d'enfants et 675 522 **enseignants**



79 FIN. EOL

pour **63** pays partenaires

45 PR. KIX

pour **70** pays partenaires

GPE Transformando la educación

DES CHANGEMENTS PORTEURS DE TRANSFORMATION GRÂCE AU PLAN STRATÉGIQUE GPE 2025

Le Plan stratégique GPE 2025 et le modèle opérationnel qui lui est associé se démarquent clairement d'un fonctionnement routinier et traduisent une ambitieuse aspiration de transformation des systèmes éducatifs. Selon les premiers enseignements tirés de l'application du nouveau modèle, celui-ci est apprécié à l'échelon national pour ses qualités d'inclusion, de dialogue sectoriel et de flexibilité. Le pacte de partenariat permet des échanges plus approfondis sur l'égalité des genres tout en favorisant le pilotage de la réforme par le gouvernement, ce qui a, dans les pays, un effet stimulant sur la réalisation des ambitions de transformation des systèmes. L'adaptabilité du GPE et l'accent mis sur le renforcement du financement intérieur, l'intégration de la notion de genre, le dialogue inclusif sur la politique, les données et les faits probants ont été manifestes au long de la préparation et de la finalisation des pactes de partenariat.

Toutefois, selon les commentaires des pays comme du personnel du Secrétariat, il s'avère que le modèle comprend des procédures complexes qu'il faudra adapter pour réduire les coûts de transaction pour les pays. Les procédures de préparation des requêtes de financement sont chronophages et la complexité des financements basés sur les résultats suscite des inquiétudes.

À l'heure actuelle, 77 pays partenaires ont un pacte de partenariat en cours d'élaboration et 19 pays ont des échanges avec le Secrétariat sur des projets de pacte à différents stades de finalisation. Au fur et à mesure de leur avancée, ces pactes viendront gonfler le portefeuille de financements du GPE comme le montre la section financière ci-après. En mai 2023, un premier atelier régional à l'appui du déploiement du modèle opérationnel a réuni le Mali, la Guinée et la République centrafricaine.

Pour résoudre les problèmes de mise en œuvre, le Secrétariat a intensifié son aide aux pays, avec plus de 55 missions menées depuis janvier à l'appui d'un dialogue politique fondé sur des données probantes visant à déterminer les réformes prioritaires. Des directives révisées ont été mises en place en février 2023, en réponse aux commentaires recueillis au cours des mois précédents. Il s'agissait en particulier de rationaliser l'analyse des facteurs favorables et de clarifier les informations. Des efforts supplémentaires ont été faits pour intégrer l'égalité des genres et les droits de l'homme à tous les facteurs favorables. L'égalité des genres est désormais prise en compte tout au long du processus, plutôt que sous la forme d'un résultat spécifique de la politique.

Le dialogue autour de l'égalité des genres à l'échelon national est renforcé par de nouveaux outils et processus qui sous-tendent l'élaboration du pacte de partenariat. Un document visant à aider tous les partenaires à mieux intégrer la notion de genre dans le cadre du modèle opérationnel du GPE sera bientôt disponible. Nous avons aussi clairement précisé que la part variable n'était pas applicable à l'Accélérateur de l'éducation des filles, ce qui devrait réduire les coûts de transaction pour les pays éligibles. L'exploitation de l'expérience et de l'expertise de tous les partenaires du GPE reste un important levier de concrétisation de nos ambitions en matière d'égalité des genres à l'échelon national, ce qui a encore été confirmé lors de l'atelier régional mené en collaboration avec l'Initiative « Priorité à l'Égalité » (Gender at the Centre Initiative).

Les ajustements apportés au modèle devraient certes clarifier les procédures et aider les pays. Ils ne suffiront cependant pas à corriger certains aspects qui rendent le modèle complexe et chronophage. En voici quelques exemples : i) le grand niveau d'exigence pour les preuves à apporter à l'appui des quatre facteurs favorables ; ii) la difficulté de compilation des données financières internes pour prouver l'engagement du gouvernement envers l'éducation ; iii) les navettes avec le groupe consultatif technique indépendant (GCTI) et la plus-value de celui-ci ; iv) le temps nécessaire pour traiter et contrôler les indicateurs de la part variable (modèle opérationnel précédent).

Dans l'optique de réduire encore les coûts de transaction tout en préservant les aspects fructueux du modèle (dialogue inclusif sur la politique à mener, appropriation nationale, responsabilité mutuelle, intégration de l'égalité des genres, etc.), le Secrétariat propose des adaptations plus importantes. Ces propositions se fondent sur les consultations menées auprès de 150 membres des personnels ainsi que sur neuf webinaires ayant réuni 141 personnes représentant diverses parties prenantes du partenariat en mars, avril et mai 2023. Ces modifications ont pour but de préserver les valeurs essentielles du GPE 2025 tout en répondant à des préoccupations liées à la complexité et aux coûts de transaction, et en favorisant une transformation plus efficace des systèmes éducatifs dans le monde.

L'amélioration en continu du modèle opérationnel est une facette essentielle de l'engagement du GPE de constituer un partenariat d'apprentissage. Dans le droit fil de cet engagement, le Secrétariat a mis sur pied une équipe transversale chargée de coordonner, faciliter et diffuser les enseignements tirés de l'application du modèle opérationnel. Les grands principes de la fonction d'apprentissage du Secrétariat incluent de rapides remontées d'information ou dispositifs d'apprentissage à tous les niveaux, et des capacités de flexibilité, de réactivité et d'adaptation aux faits probants. Les leçons tirées de faits probants et les adaptations correspondantes feront l'objet de communications régulières et seront discutées avec les pays partenaires, le Comité des performances, de l'impact et des apprentissages (PILC) et le Conseil.

Le GPE dispose également d'un solide arsenal d'évaluations approuvées par le Conseil. La conduite longitudinale de l'évaluation thématique externe au niveau des pays, a commencé. Il s'agit d'évaluer la mise en œuvre du modèle opérationnel au niveau national, à l'appui de réformes porteuses de transformation et de changement systémique. L'évaluation se poursuivra jusqu'en 2026. Un premier ensemble de conclusions est attendu à la fin de l'exercice 2023. Des boucles de diffusion et d'apprentissage seront prévues à chacune des étapes de l'évaluation pour faciliter des décisions rapides, fondées sur des données probantes, en ce qui concerne les modalités d'appui et le modèle opérationnel du GPE. Le Secrétariat a, par ailleurs, commencé à passer en revue tous les financements arrivés à échéance entre 2018 et 2022 afin d'en estimer la performance globale et d'en synthétiser les enseignements. Ce bilan sera disponible en octobre de cette année.

En outre, le fonds à effet multiplicateur a fait l'objet d'une évaluation extérieure qui met en lumière les caractères d'additionnalité financière et de plus-value de cet instrument tout en soulignant des améliorations au titre du GPE 2025. En particulier, l'étude montre que le fonds à effet multiplicateur a permis la mobilisation de 1,5 milliard de dollars en financements supplémentaires ou réaffectés au bénéfice du secteur éducatif dans les 27 pays évalués, avec le déblocage de 300 millions de dollars au titre du fonds lui-même. Ce fonds a favorisé des investissements de co-financement en phase avec les priorités sectorielles, le développement du dialogue, l'élargissement de la

composition des groupes locaux de partenaires de l'éducation (GLPE), et a même permis la création de nouveaux GLPE dans certains cas. Le rapport d'évaluation comprend d'importantes recommandations visant à renforcer certains aspects du fonds à effet multiplicateur tout en sauvegardant sa simplicité à l'appui de l'objectif du GPE de transformation, par les pays partenaires, de leur système éducatif.

En tant que directrice générale, je suis attachée à notre engagement de constituer un partenariat d'apprentissage, et l'ajustement du modèle opérationnel est un élément crucial en la matière. Le partenariat se consolide en permanence en adoptant des méthodes innovantes et créatives d'application du GPE 2025. Il garde constamment en ligne de mire l'objectif de renforcer la compréhension des rôles et des responsabilités, de répondre aux questions et aux préoccupations et de permettre aux partenaires d'exprimer leur point de vue, individuellement et collectivement, sur les avancées du modèle opérationnel et sur sa contribution à la transformation du système. Ainsi, entre décembre 2022 et juin 2023, plus de 20 webinaires et ateliers ont été organisés en collaboration avec des partenaires sur différents aspects du modèle opérationnel tels que le pacte de partenariat, les mécanismes de financement spécifiques et la coordination générale du secteur. Le tout premier sommet d'échange sur l'apprentissage fondamental, qui s'est tenu en Sierra Leone, a permis de réunir les chargés de liaison des pays partenaires dans un souci d'apprentissage mutuel autour des expériences respectives du modèle opérationnel. En mai, un atelier a été organisé à l'intention de trois pays d'Afrique pour faire avancer certains éléments du modèle. Les différentes réunions des groupes constitutifs, qui ont représenté des occasions exceptionnelles de rencontre entre les pays partenaires, ont donné lieu à des discussions sur la mise en œuvre et les enseignements relatifs au modèle opérationnel du GPE et à l'approche de la transformation du système. Le groupe constitutif Afrique s'est réuni en décembre 2022, le groupe Asie et Pacifique en mars 2023 et le groupe Europe de l'Est, Moyen-Orient et Asie centrale en mai 2023. Ces réunions ont aussi servi à renforcer les relations entre les pays partenaires qui ont partagé leurs bonnes pratiques d'amélioration des systèmes éducatifs. L'écoute des partenaires reste une priorité : les adaptations qui sont aujourd'hui proposées au Conseil sont le fruit de l'attention qui y a été portée.

Dans les mois à venir, des efforts seront faits pour poursuivre sur cette lancée, dans un souci d'efficacité pour les partenaires. Il est par exemple prévu de mettre officiellement en place une série de cours en ligne sur le modèle opérationnel, de renforcer la formation et les capacités des anciens et nouveaux agents partenaires, de soutenir les communautés de pratique qui se sont formées autour de l'élaboration du modèle opérationnel et de poursuivre les webinaires de partenariat et les réunions des groupes constitutifs de pays partenaires dont l'efficacité est patente. Le GPE continuera à chercher de nouvelles occasions d'apprendre, de s'adapter et d'encourager les partenaires à associer l'organisation à leurs dialogues.

LES FINANCES DU GPE

Depuis la réunion du Comité des finances et du risque (FRC) d'octobre 2022, la position financière du Fonds du GPE s'est améliorée, principalement en raison de l'affaiblissement du dollar des États-Unis et de l'augmentation des promesses de contribution de l'Allemagne et du Japon. Cette embellie a conduit à une réduction du déficit projeté des fonds disponibles de 118 à 9 millions de dollars. Aucune diminution des allocations prévues n'est donc soumise au Conseil.

Le Fonds du GPE reste exposé au risque de change. L'adoption de la solution de gestion du change recommandée à l'approbation du Conseil par le FRC permettra d'atténuer le risque lié à la volatilité des cours par un dispositif de couverture de change. Au vu des problèmes actuels de l'économie mondiale qui subit une montée de l'inflation, des taux d'intérêt et du niveau des dettes publiques et souffre des conséquences de la guerre en Ukraine, il faudra impérativement intensifier les efforts de mobilisation des ressources, à la fois pour garantir la concrétisation des annonces et obtenir des contributions nouvelles, notamment pour l'Accélérateur de l'éducation des filles.

On constate en effet une augmentation de la demande de financement par le GPE, en particulier en ce qui concerne l'Accélérateur de l'éducation des filles, et faute de contributions supplémentaires, ce programme a toutes les chances d'être sursouscrit d'ici la fin de l'année 2023. Le Secrétariat discutera des solutions envisageables avec le FRC lors de la prochaine réunion de celui-ci, si la demande dépasse l'offre.

S'agissant **des décaissements**, en 2023, ceux-ci devraient dépasser 700 millions de dollars, soit une augmentation significative par rapport aux 500 millions enregistrés en 2022. Une augmentation est également attendue du côté de l'approbation des financements puisque selon les prévisions pour 2023, le niveau des approbations devrait plus que doubler par rapport à 2022. En outre, les contributions des bailleurs ont continué à affluer depuis le Sommet mondial sur l'éducation, avec 32 % des annonces des bailleurs concrétisées en février 2023.

Les programmes accusent du retard dans un certain nombre de pays pour diverses raisons, notamment à cause du temps nécessaire pour rattraper les retards pris par les activités pendant la pandémie de COVID-19. D'autres facteurs exogènes entrent en ligne de compte, comme des crises politiques, des changements à la tête de gouvernement et des catastrophes naturelles. Le Secrétariat travaille activement à la résolution des blocages en collaboration avec les agents partenaires et les autres partenaires, sur place et au siège. Il assiste les agents partenaires, notamment pour la prise de mesures visant à éliminer les causes de ralentissement des décaissements attendus (démarrage trop lent, retard de la vérification des résultats, retard de mise en œuvre ou incapacité à s'adapter à des circonstances de crise). Les informations relatives à l'état des financements, y compris les points forts et les points faibles selon les agents partenaires, sont communiquées aux sièges de ces derniers, aux comités et au Conseil du GPE. Des missions de suivi des financements sont régulièrement effectuées en cas de non-respect des échéances et en cas de lenteur au démarrage de financements importants. Les processus et échéanciers définis dans le cadre opérationnel pour les États fragiles et touchés par un conflit sont également appliqués afin de dégager des ressources pour les situations de crise. Le GPE continue à opérer dans un contexte mondial problématique caractérisé par l'instabilité des économies, un fort taux d'inflation et des incertitudes géopolitiques.

Du côté **des approbations de financements**, une augmentation significative est attendue puisque le nombre des financements des cohortes 1, 2 et 3 qui doit être soumis à approbation avant la fin de l'année civile 2023 devrait représenter plus du double du niveau de 2022. Cette tendance devrait se poursuivre en 2024.

De janvier à avril 2023 (décompte arrêté au 25 avril), le GPE a approuvé un total de 72,5 millions de dollars tous mécanismes de financement confondus. Le portefeuille de financements comprend un financement pour la transformation du système (STG) de 20 millions de dollars, deux financements

au titre du fonds à effet multiplicateur pour un total de 10 millions de dollars, six financements pour le renforcement des capacités du système (SCG) pour un total de 2,2 millions de dollars et quatre financements accélérés d'une valeur de 40,3 millions de dollars. En outre, le GPE a approuvé deux financements des capacités stratégiques pour l'initiative en faveur d'une éducation intégrant les considérations climatiques au Malawi et au Zimbabwe, pour un total de 265 000 dollars. De plus, en décembre 2022, le Conseil a examiné et approuvé les propositions de coûts de prorogation des programmes KIX et L'Éducation à voix haute (EOL), ce qui a débouché sur une allocation supplémentaire de 140 millions de dollars pour ces deux initiatives.

Deux financements pour la transformation du système ont aussi été approuvés, l'un pour le Népal, l'autre pour le Kenya, ce dernier comprenant une composante au titre du fonds à effet multiplicateur. Le Rwanda et El Salvador ont perçu des financements du fonds à effet multiplicateur au titre du nouveau modèle, tandis que huit pays ont bénéficié d'un financement accéléré dans ce même cadre.

Les financements innovants, par le biais du fonds à effet multiplicateur, ont bien avancé : sur les 755 millions de dollars disponibles pour ce fonds dans le cadre du GPE 2025, 337 millions ont déjà été alloués, ce qui implique la mobilisation de près de 1,4 milliard de dollars en cofinancement de partenaires. Le GPE continue d'ailleurs de développer le caractère d'additionnalité financière et de plus-value de ce portefeuille innovant par de nouvelles approches, comme le dispositif Debt2Ed. Le GPE s'efforce en outre de diversifier la palette des partenaires de cofinancement qui s'engagent auprès de ses pays partenaires : la Banque interaméricaine de développement (BID) s'est ainsi engagée, pour la toute première fois en tant que partenaire de cofinancement au Belize, et a ainsi débloqué un financement au titre du fonds à effet multiplicateur pour ce nouveau pays partenaire du GPE. En outre, le GPE a approuvé le premier financement accéléré au titre du fonds à effet multiplicateur en contexte d'urgence, au bénéfice de l'Ukraine, les fonds à effet multiplicateur étant complétés par des contributions en nature et financières du secteur privé.

Le GPE met en œuvre l'initiative SmartEd du Groupe de coordination des institutions arabes d'aide au développement (ACG). Cette initiative dispose de 400 millions de dollars de financement de l'ACG et de la Banque islamique de développement (BID), auxquels s'ajoutent 100 millions de dollars apportés par le GPE au titre du fonds à effet multiplicateur. La première manifestation d'intérêt SmartEd mobilisant 160 millions de dollars de cofinancement apportés par les bailleurs de la Banque islamique de développement et de l'ACG a été approuvée pour l'Ouzbékistan ; d'autres pays travaillent à l'élaboration d'une manifestation d'intérêt similaire.

La **supervision** reste une priorité et le Secrétariat est déterminé à réduire le risque de détournement des fonds du GPE ainsi que le risque d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels (SEAH) dans le cadre des programmes du GPE, au niveau du personnel, des partenaires et des structures de gouvernance. En avril 2023, cinq cas de détournement de fonds et trois cas de SEAH étaient à l'étude. En décembre 2022, sept cas de fraude ou de détournement de fonds avaient été déclarés au Conseil, trois cas ont été clos à cette date et deux autres dans l'intervalle. Les deux cas restants, qui n'ont pas pu recevoir de traitement satisfaisant en raison de retards et d'échéanciers mal finalisés, semblent d'une nature peu substantielle.

DES FINANCEMENTS PLUS IMPORTANTS ET DE MEILLEURE QUALITÉ

Tandis que nous poursuivons notre parcours de transformation de l'éducation à l'échelle mondiale, il reste prioritaire d'assurer des financements plus importants et de meilleure qualité. Au premier semestre 2023, le GPE a fait des progrès significatifs de mise en lumière de l'importance du financement de l'éducation et de ses conséquences sur les sociétés du monde.

Le GPE poursuit ses efforts stratégiques pour faire monter l'éducation dans l'ordre de priorité de l'action internationale. En mars, je me suis rendue au Japon en ma qualité de directrice générale du GPE. À cette occasion j'ai rencontré de hauts responsables du gouvernement, notamment le ministre d'État des Affaires étrangères et le « sherpa » du G7 et j'ai plaidé pour un maintien de l'éducation en bonne place dans le programme du G7 sous la conduite du Premier ministre Kishida. Au cours d'un événement organisé à la Diète à l'occasion de la Journée internationale des femmes, la directrice générale de l'initiative Éducation sans délai, Yasmine Sherif, et moi-même avons uni nos efforts pour plaider en faveur du financement de l'éducation. Un peu plus tard en mars, les parlementaires des pays du G7 ont conjointement exhorté les chefs des pays du G7 à s'engager à protéger, prioriser et augmenter l'aide publique au développement (APD) consacrée à l'éducation, après avoir entendu l'appel à l'action lancé par le ministre de Haïti, Nesmy Manigat, et le professeur éthiopien Berhanu Nega.

Le GPE travaille depuis longtemps à élever le degré d'attention porté à l'éducation dans les grands forums et processus mondiaux, notamment à l'ONU. En avril, capitalisant sur la dynamique du Sommet sur la transformation de l'éducation, les ministres de l'Éducation de 86 pays partenaires du GPE ont appelé tous les pays et tous les partenaires à investir davantage dans l'éducation, de manière plus équitable et plus efficace et demandé qu'une réforme de l'aide financière soit menée sous les auspices du Comité de pilotage de haut niveau. Le GPE travaillera auprès des États Membres et d'autres parties prenantes pour faire en sorte que l'augmentation des investissements dans une éducation équitable, inclusive et de qualité, en particulier pour les filles et les jeunes femmes, occupe une place centrale au prochain Sommet sur les ODD et au Sommet de l'avenir qui aura lieu l'année prochaine à l'ONU. Le 28 avril, j'ai rencontré les Représentants permanents auprès des Nations Unies de 23 États Membres dans le cadre d'une table ronde co-organisée par l'Italie et le Japon pour souligner la nécessité de mettre davantage l'accent sur l'éducation. Le Sommet de l'Union africaine qui sera prochainement consacré à l'éducation représente aussi une exceptionnelle occasion de réitérer et de concrétiser les promesses mondiales d'investissement dans l'éducation.

Le GPE continue à **mobiliser des ressources sur fond de tensions géopolitiques et de réduction des budgets d'APD.** Le soutien que peut apporter un GPE pleinement financé aide les pays bénéficiaires à édifier des sociétés plus durables, plus pacifiques et plus résilientes, en procurant jusqu'à 164 milliards de dollars aux économies des pays partenaires, en contribuant à sortir 18 millions de personnes de la pauvreté et en préservant 2 millions de filles d'un mariage précoce. L'une de mes priorités, en tant que nouvelle directrice générale, a été l'obtention de ressources supplémentaires pour financer le GPE 2025. Depuis décembre, je suis allée au Danemark, à Genève, à Bruxelles, au Japon, en Arabie saoudite, aux Émirats arabes unis, au Koweït et au Qatar et je prévois de me rendre au Royaume-Uni et en Italie après la réunion du Conseil. Charles est allé en Corée du Sud avec le Président Kikwete, ainsi qu'en Finlande, en France et en Suède. La Vice-Présidente, Susan Liautaud, se rendra à Berlin pour assister à la cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques spéciaux et à un événement auquel participeront Jochen Flasbarth, Secrétaire d'État au ministère fédéral allemand de la coopération économique et du Développement et Katarina Barley, Vice-Présidente du

Parlement européen. La direction du GPE a également rencontré des représentants des gouvernements portugais et irlandais ainsi que des représentants du secteur privé et des fondations privées.

Grâce à des communications stratégiques dans les médias, le GPE a réussi à toucher plus d'un milliard de personnes dans le monde : des entretiens ont été diffusés par des canaux aussi importants que CNBC Africa, France 24 English, BBC World News, Voice of America, BBC World Service, NHK World-Japan et l'International Development Journal. Ce fut l'occasion d'insister auprès de divers publics sur le rôle essentiel de l'éducation pour la croissance économique, le développement social et la stabilité politique. La présence du GPE dans les réseaux sociaux a également progressé et plus de 11 000 abonnés nouveaux ont été engrangés depuis janvier.

Par ailleurs, le GPE a joint ses efforts à ceux de ses partenaires pour mieux faire face aux graves conséquences des changements climatiques sur les systèmes éducatifs et promouvoir l'éducation en tant que facteur clé de l'action climatique. En avril, à l'occasion des Réunions de printemps de la Banque mondiale, le GPE a lancé **un cadre d'action pour des systèmes éducatifs intégrant le climat**. Celui-ci a pour but, d'une part, d'aider les gouvernements et les responsables politiques à trouver des moyens de maximiser le rôle de l'éducation dans les efforts déployés sur le plan environnemental pour lutter contre les changements climatiques et réduire les risques de catastrophes, et d'autre part, de servir de guide à la communauté internationale pour mieux collaborer à l'ambitieuse transformation systémique dont nous avons besoin. L'éducation a un énorme potentiel de mobilisation des jeunes pour l'action climatique, de renforcement de la résilience et de promotion de l'innovation et des compétences nécessaires pour la transition vers un avenir plus vert et plus équitable.

GESTION ET BUDGET DU SECRÉTARIAT

Le budget des dépenses de fonctionnement du Secrétariat pour l'exercice 24 recommandé pour approbation du Conseil par le FRC affiche une hausse inférieure à 2 % par rapport à celui de l'exercice 23, et ce, malgré les fortes pressions inflationnistes. L'enveloppe totale des dépenses de fonctionnement directes pour les exercices 22 à 24 devrait ainsi se limiter à 136 millions de dollars, en deçà de l'estimation initiale de 150 millions de dollars, et le Secrétariat continue à faire des efforts pour maintenir les coûts de fonctionnement au plus bas. En dépit des résultats obtenus par le Secrétariat en matière de compression des coûts directs, compte tenu du repli des décaissements par rapport aux prévisions, les dépenses dépasseront pour l'exercice 23 le plafond fixé à 7 % du total des décaissements effectués à partir du Fonds du GPE. La situation devrait toutefois se régulariser avec le budget de l'exercice 24 au vu de l'augmentation des décaissements ; sur une base cumulée, les dépenses de fonctionnement au titre du GPE 2025 devraient donc rester inférieures ou égales à 7 %. La Banque mondiale a informé le Secrétariat en réponse à sa demande de taux réduit qu'elle a exceptionnellement décidé de maintenir son taux de recouvrement des coûts pour l'exercice 23 à 17 % au lieu des 24 % communiqués précédemment, comme un geste de bonne foi pendant que la direction de la Banque mondiale réfléchit une solution à plus long terme. Aucune décision n'a encore été communiquée sur le taux de l'exercice 24, le Secrétariat a donc prévu à des fins de budgétisation à 24 % et informera le Conseil dès que la Banque mondiale aura communiqué sa décision.

Au cours des six derniers mois, des progrès significatifs ont été faits pour **renforcer la gestion du Secrétariat** afin d'assurer la mission du GPE au mieux et de faire en sorte que le GPE soit un lieu de

travail diversifié, équitable et inclusif. Une équipe centralisée regroupant du personnel d'assistance administrative et opérationnelle a été mise en place en octobre 2022 au sein de la division Opérations du Secrétariat. Elle couvre toutes les fonctions essentielles (relations humaines, passation des marchés, traduction, événements, administration, locaux et aide aux politiques).
L'apprentissage du personnel reste un aspect clé, notamment en ce qui concerne le modèle opérationnel, avec la mise en place d'un programme de direction d'équipe mettant l'accent sur le renforcement des capacités des employés clés au-dessous de l'équipe de direction.

Concernant les aspects de **diversité, équité et inclusion (DEI)** au sein du Secrétariat, un groupe de mandataires a été constitué en janvier 2023 à l'issue d'une étude menée par une équipe interne sur la diversité et l'inclusion. Ce groupe a entrepris l'élaboration d'un indicateur de risque mesurant l'engagement du Secrétariat à favoriser un environnement de travail sûr, diversifié et motivant. L'équipe de coordination DEI se montre très dynamique et très ouverte vis-à-vis de l'ensemble du Secrétariat. Une seconde cohorte de stagiaires a déjà été recrutée dans le cadre d'un programme orienté sur la diversité. En phase avec la volonté de faire du GPE un excellent lieu de travail, un document détaillant les valeurs du GPE a été rédigé et sera présenté au personnel et incorporé dans les processus pertinents comme la gestion des performances, la reconnaissance des accomplissements et le recrutement. Un programme d'appréciation a été lancé afin de trouver des moyens de reconnaître les accomplissements et l'implication des membres du Secrétariat et de mieux les mettre en lumière. Un prestataire a été chargé de mener une étude sur l'engagement du personnel du GPE. Les premiers résultats, ainsi qu'une fonction de tableau de bord facilitant l'analyse des données sont attendus en juin 2023.

À la suite d'un examen d'architecture d'entreprise, mené par la Banque mondiale en novembre 2022, le GPE a adopté un **modèle de prestation de services informatiques hybride** qui offre davantage de souplesse et donne accès à des solutions et à des plateformes informatiques modernes spécialement optimisées pour des organisations de taille moyenne octroyant des financements et ayant des activités de plaidoyer et d'engagement dans divers pays.

S'agissant des modalités institutionnelles du GPE, le Conseil a chargé le Secrétariat de mener des négociations sur trois axes de **flexibilité opérationnelle :** 1) les frais de recouvrement des coûts facturés au GPE par la Banque mondiale pour les services et fonctions qu'elle assure en tant qu'hôte administratif du Secrétariat, 2) la possibilité de recevoir des fonds émanant de bailleurs non traditionnels, et 3) la possibilité de financer directement des gouvernements et d'autres responsables de l'exécution dans certaines conditions. Dans cette optique, deux documents ont été envoyés à la Banque mondiale : une proposition de calcul des frais de recouvrement des coûts en fonction des besoins de service du Secrétariat, et une proposition relative à la possibilité de réception de fonds émanant d'un plus large éventail de sources qu'actuellement. Un troisième document, sur le financement direct, est en préparation. Pour le moment, aucune réponse officielle n'a été reçue, ce qui s'explique en partie par le renouvellement en cours de certaines positions dirigeantes. Je souhaite remercier nos interlocuteurs de la vice-présidence pour le développement humain de leur aide et de leur soutien sans faille, en particulier la vice-présidente Mamta Murthi et le directeur de la stratégie et des opérations Alberto Rodriguez.

Le Secrétariat du GPE a pris des mesures proactives pour identifier les valeurs et les comportements propices à des conditions de travail respectueuses et productives. En collaboration avec le Bureau Éthique du Groupe de la Banque mondiale, un accord mutuel a été trouvé pour que soient retenues

cinq des valeurs de la Banque mondiale, complétées par 15 modes de comportement et deux valeurs supplémentaires. Un processus inclusif a été mené, avec des groupes de discussion dans tous les bureaux, une séance de discussion en ligne et un « groupe de référence » pour la finalisation. Enfin, les valeurs retenues ont été communiquées à tous les membres du personnel pour des discussions au niveau des équipes. Tandis que le dialogue permanent et l'évaluation des aspirations restent essentiels, les mois à venir donneront lieu à une intégration de ces valeurs dans les opérations de type gestion des performances, reconnaissance des accomplissements et recrutement. En adhérant à ces valeurs, le GPE se propose de créer un environnement de travail propice au respect, à la productivité et à l'inclusion.

CONCLUSION

Je dirai pour conclure que ce rapport met en lumière l'indéfectible engagement du GPE à faire progresser l'éducation et à promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion sur le lieu de travail. La situation financière du GPE s'est améliorée et le GPE a réagi pour relever les défis opérationnels et exploiter les possibilités de croissance. Par ses efforts constants de mobilisation des ressources, d'approbation de financements et d'établissement de partenariats stratégiques, le GPE a encore consolidé son rôle d'appui aux initiatives éducatives dans le monde.

L'accent mis par le Secrétariat sur le renforcement de la gestion, sur la formation et le développement du personnel ainsi que sur la promotion d'un environnement de travail diversifié et inclusif reflète la volonté de toujours tendre vers le mieux. Évoluant dans un paysage mondial en constante mutation, le GPE reste vigilant, surveille les risques et s'adapte aux changements de situation afin de garantir une affectation efficiente et efficace de ses ressources.

Le GPE est bien placé pour relever les défis qui s'annoncent et poursuivre sa mission de transformation des systèmes éducatifs au bénéfice de millions d'enfants dans le monde.