

PROCESSUS DE SÉLECTION DES AGENTS PARTENAIRES

VERSION PRÉLIMINAIRE

Juillet 2023

Table des matières

1. Principes	2
2. Rôles et responsabilités	3
3. Procédure	4
3.1 Calendrier.....	4
3.2 Critères et comité de sélection.....	6
3.3 Processus de sélection	7
4. Documentation et examen de la qualité	9
Annexe 1 : Critères de sélection des agents partenaires	10
Annexe 2 : Normes fiduciaires minimales évaluées dans le cadre du processus d'accréditation..	12
Annexe 3 : Critères de sélection initiaux pour les organisations à but non lucratif pendant le processus d'accréditation	17

1. Principes

Le modèle opérationnel du Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) repose sur le principe selon lequel les autorités nationales et les partenaires doivent d'abord identifier les actions à mener, puis sélectionner un agent partenaire après avoir déterminé la manière dont ces actions peuvent être le plus efficacement mises en œuvre. **Cette sélection ne peut donc se faire avant que le processus de préparation du pacte de partenariat n'ait permis d'identifier les points de blocage du système éducatif et de mobiliser les partenaires au niveau national de manière à faire des choix stratégiques permettant d'y remédier.** Il s'agira notamment de déterminer quelles priorités stratégiques seront soutenues par le GPE dans le cadre du financement pour la transformation du système ou du fonds à effet multiplicateur, mais aussi de décider du recours éventuel au financement pour le renforcement des capacités du système afin de remédier aux faiblesses liées aux facteurs favorables.

Le financement pour le renforcement des capacités du système permet de sélectionner un agent partenaire pour prendre des mesures urgentes spécifiques devant être financées avant l'élaboration finale du pacte de partenariat, et/ou pour soutenir la préparation d'une analyse du secteur de l'éducation, d'un plan sectoriel de l'éducation ou l'organisation d'une revue sectorielle conjointe. Le GPE ne tiendra pas pour définitive la sélection d'un agent partenaire pour un financement pour la transformation du système, un financement au titre du fonds à effet multiplicateur ou de l'Accélérateur de l'éducation des filles qui serait opérée avant cette étape. Il est possible de faire exception à cette règle si une manifestation d'intérêt est présentée dans le cadre du fonds à effet multiplicateur avant le (projet de) pacte de partenariat et si le cofinancier lie le versement de ses ressources au choix d'un agent partenaire particulier pour élaborer le programme conjoint (voir l'impact du fonds à effet multiplicateur du GPE sur le choix de l'agent partenaire à la section 3.3).

Le choix de l'agent partenaire doit dépendre de la disponibilité et de la capacité à soutenir la bonne mise en œuvre d'un programme efficient s'inscrivant dans le domaine d'intervention défini par le pacte de partenariat, selon la modalité de financement déterminée dans l'analyse des facteurs favorables et du processus d'élaboration du pacte. Les forces et les faiblesses des différentes agences doivent être soigneusement prises en compte. Il ne s'agit pas de choisir la meilleure agence, mais de trouver celle qui sera la mieux placée pour offrir un soutien adéquat compte tenu des circonstances. Un seul agent partenaire doit normalement être désigné pour le financement pour la transformation du système (ainsi que pour le financement au titre de l'Accélérateur de l'éducation des filles ou du fonds à effet multiplicateur, le cas échéant). Il est possible toutefois d'en désigner plusieurs si cela permet de disposer d'un meilleur soutien. **Sachant que le financement pour le renforcement des capacités du système peut couvrir différents domaines, et que les avantages comparatifs des agences peuvent dépendre du domaine d'intervention, un**

pays est autorisé à opter pour différents agents partenaire, en présentant des requêtes distinctes en fonction du type de soutien le plus approprié au contexte du pays. Le pays doit déterminer si les avantages de ce choix l'emportent sur les opérations supplémentaires qu'il implique dans le cadre du financement pour le renforcement des capacités du système. Voir la Section 3.3 pour plus de détails sur la sélection de plusieurs agents partenaires.

Le dernier principe veut que le processus de sélection se déroule de manière efficace et transparente. Il convient d'établir un calendrier précis dès le départ afin d'aboutir à une décision rapide, en laissant toutefois la possibilité aux agents partenaires potentiels de manifester leur intérêt et de préciser la manière dont ils peuvent soutenir la mise en œuvre. Tout processus et toute négociation non transparents ou bilatéraux entre un agent partenaire potentiel et le gouvernement et/ou d'autres membres du groupe local des partenaires de l'éducation obligerait à relancer le processus. Un recours peut être envisagé dans le cadre des procédures de résolution des conflits du GPE si un ou plusieurs partenaires de développement du groupe local des partenaires de l'éducation expriment des inquiétudes quant à ce processus.

2. Rôles et responsabilités

Le gouvernement et l'agence de coordination travaillent ensemble pour planifier, mettre en œuvre et documenter le processus de sélection de l'agent partenaire, en concertation avec le groupe local des partenaires de l'éducation. Dans les cas où l'agence de coordination est aussi candidate aux fonctions d'agent partenaire, le gouvernement et les partenaires de développement doivent moduler les procédures pour gérer le conflit d'intérêts. Il est préférable alors qu'une autre entité aide le gouvernement à organiser la sélection.

La sélection définitive de l'agent partenaire doit être arrêtée par le gouvernement, conformément à la procédure normalisée de sélection, et endossée par les partenaires de développement, y compris des organisations de la société civile, de préférence par consensus. Le terme « endossement » utilisé par le GPE dans ses documents désigne le fait d'offrir un soutien public. Il n'implique pas d'approbation ou de décision formelle.

Le Secrétariat, qui joue un rôle de facilitateur et de conseiller, veille à ce que le gouvernement et l'agence de coordination soient informés des procédures minimales requises ainsi que des principes, directives et exemples de bonnes pratiques du GPE. Il réalise également un examen de la qualité pour déterminer si les procédures de sélection de l'agent partenaire ont été dûment appliquées. Ce travail sera consigné dans un rapport sur l'examen de la qualité qui sera en général communiqué au groupe local des partenaires de l'éducation dans un délai de trois semaines après réception par le Secrétariat des documents relatifs à la sélection de l'agent partenaire. Ce délai peut toutefois être plus long si le processus manque de clarté ou rencontre certains problèmes, rendant ainsi nécessaires de nouvelles consultations.

Sélection de l'agent pour l'accès rapide à le financement pour le renforcement des capacités du système : Lorsqu'un pays choisit l'accès rapide à le financement pour le renforcement des capacités du système pour développer son pacte de partenariat, le gouvernement peut sélectionner l'agence de coordination à servir d'agent partenaire, si possible.

Les partenaires doivent examiner le potentiel de conflits d'intérêts perçus ou réels lors de la sélection d'un agent partenaire pour soutenir le développement du compact si cette entité envisage également de se nommer comme l'agent partenaire pour le financement pour la transformation du système. Il est conseillé de réfléchir à la façon d'atténuer le risque pendant le processus d'élaboration du pacte.

3. Procédure

3.1 Calendrier

La sélection de l'agent partenaire ne peut donc se faire avant que le processus de préparation du pacte de partenariat n'ait permis d'identifier les points de blocage du système éducatif et de mobiliser les partenaires au niveau national de manière à faire des choix stratégiques permettant d'y remédier. Il s'agira notamment de déterminer quelles priorités stratégiques seront soutenues par le financement pour la transformation du système ou du fonds à effet multiplicateur, mais aussi de décider du recours éventuel au financement pour le renforcement des capacités du système afin de remédier aux faiblesses liées aux facteurs favorables. Le modèle opérationnel du GPE stipule que la sélection doit avoir lieu **immédiatement** après l'approbation du domaine d'intervention défini en tenant compte du pacte de partenariat.

Toutefois, un gouvernement peut, en consultation avec le groupe local des partenaires de l'éducation, décider de lancer le processus de sélection de l'agent partenaire une fois que le (projet de) pacte de partenariat a été soumis au Secrétariat pour examen. En effet, à ce moment-là, le domaine d'intervention du financement pour la transformation du système et/ou au titre du fonds à effet multiplicateur et les activités à financer par le financement pour

Le renforcement des capacités du système auront été convenus au sein du groupe local des partenaires de l'éducation.

Comme on l'a indiqué, il est possible dans le cas du financement pour le renforcement des capacités du système de sélectionner un agent partenaire pour prendre des mesures urgentes spécifiques devant être financées avant l'élaboration finale du pacte, et/ou pour soutenir la préparation d'une analyse du secteur de l'éducation, d'un plan sectoriel de l'éducation ou l'organisation d'une revue sectorielle conjointe. Lorsqu'une manifestation d'intérêt pour le fonds à effet multiplicateur est déposée avant le (projet de) pacte de partenariat, et que le cofinancier lie le versement de ses ressources au choix d'un agent partenaire spécifique pour élaborer le programme conjoint, la soumission de la manifestation d'intérêt sera considérée comme une acceptation que ladite agence serve en qualité d'agent partenaire. Le gouvernement d'un pays éligible au financement ordinaire pour la transformation du système et à celui octroyé au titre du fonds à effet multiplicateur doit tout de même organiser un processus ouvert pour la sélection d'un agent partenaire pour le financement pour la transformation du système après l'élaboration du pacte. Dans ce cas, différents agents partenaires peuvent être sélectionnés pour chaque financement, même si ces deux financements sont accessibles dans le cadre d'une seule requête (voir l'impact du fonds à effet multiplicateur du GPE sur la sélection de l'agent partenaire dans la section 3.3).

La sélection d'un agent partenaire doit être planifiée au moyen d'une feuille de route détaillée. Cette dernière doit comprendre le calendrier et les objectifs fixés pour les principales étapes et doit être approuvée par le gouvernement et endossée par les partenaires de développement, dans le cadre du groupe local des partenaires de l'éducation. Il est recommandé de mettre au point ce calendrier au moins un mois avant de lancer le processus de sélection, ce qui permettra aux agences intéressées de se préparer et donc favoriser le bon déroulement du processus une fois celui-ci lancé.

Le processus de sélection de l'agent partenaire proprement dit – qui commence par l'appel à manifestation d'intérêt et se termine par l'endossement par le groupe local des partenaires de l'éducation – ne doit pas excéder six semaines : deux semaines pour la manifestation d'intérêt des agents partenaires, deux semaines pour le comité de sélection, une semaine pour la décision du gouvernement et une dernière semaine pour l'endossement par le groupe local des partenaires de l'éducation. Le gouvernement et les partenaires de développement doivent, dans les situations d'urgence, réduire ce délai autant qu'il conviendra. Ils sont également encouragés à réduire le délai, autant qu'il conviendra, pour la sélection d'un agent partenaire pour le financement pour le renforcement des capacités du système.

3.2 Critères et comité de sélection

Comme cela a déjà été expliqué, la préparation du pacte de partenariat constitue la principale étape préparatoire. Il déterminera non seulement le domaine d'intervention prioritaire devant être financé par le financement pour la transformation du système et/ou le financement au titre du fonds à effet multiplicateur, mais éclairera également le gouvernement et ses partenaires sur la **modalité de financement** la plus adaptée au contexte, ainsi que sur les possibilités de renforcer l'alignement et/ou l'harmonisation en accord avec l'analyse des facteurs favorables en respect de financement. Ces conclusions permettront de définir la modalité de mise en œuvre devant être utilisée dans le cadre du financement pour la transformation du système et/ou du fonds à effet multiplicateur.

Lorsque le domaine d'intervention prioritaire devant être financé par le financement pour la transformation du système et/ou celui octroyé au titre du fonds à effet multiplicateur a été déterminé, le pays, en consultation avec l'agence de coordination – si celle-ci ne propose pas sa candidature pour le rôle d'agent partenaire – établira les critères de sélection de l'agent partenaire et mettra en place un comité de sélection. Il est fortement recommandé de mettre en place un **comité de sélection** équilibré et **inclusif**, représentant les différents groupes constitutifs du groupe local des partenaires de l'éducation. Les agences et les personnes se trouvant en situation de conflit d'intérêts doivent s'abstenir de participer au comité de sélection et à la définition du processus et des critères.

Les critères applicables au financement pour la transformation du système et/ou au financement au titre du fonds à effet multiplicateur comprennent i) la capacité à utiliser la modalité de financement la plus alignée disponible et appropriée dans le contexte, ii) la capacité à soutenir une mise en œuvre efficace du programme dans le domaine d'intervention défini dans le pacte de partenariat, iii) la capacité à aider le gouvernement à développer un programme dans les six mois suivant la sélection (le GPE recommande que le gouvernement demande aux agences intéressées à rédiger un calendrier de développement du programme dans le cadre de leur candidature), et iv) les coûts administratifs liés à la mise en œuvre du programme. Il s'agit notamment des coûts destinés à couvrir les frais de mise en œuvre, de soutien et/ou de supervision de l'agent partenaire, des coûts liés aux partenaires d'exécution ainsi qu'aux unités de mise en œuvre du programme, ou encore de ceux que doit supporter l'agent partenaire pour se conformer aux modalités de mise en œuvre, de communication d'information et de vérification.

La capacité à soutenir une mise en œuvre efficiente du programme doit englober à la fois a) la souplesse nécessaire afin d'intervenir pour faire progresser les activités, et b) la capacité à apporter un appui technique et à renforcer les capacités. Le gouvernement et l'agence de coordination, en consultation avec le groupe local des partenaires de l'éducation, doivent :

- i) définir dans les grandes lignes le soutien technique et le renforcement des capacités escomptés de la part de l'agent partenaire et évaluer les agences candidates dans ce domaine (afin de déterminer le type de capacité requis de l'agent partenaire, par exemple, en ce qui concerne l'expertise technique, les ressources techniques dont il dispose dans le pays ou auxquelles il a accès, ou sa capacité à se procurer ces ressources) ; ou
- ii) demander aux agences de préciser le soutien qu'elles pourraient apporter.

En ce qui concerne la souplesse nécessaire afin d'intervenir pour faire progresser les activités, les agences pressenties doivent indiquer les ressources qu'elles pourraient utiliser dans le cas où les activités ne démarreraient pas ou ne progresseraient pas comme prévu. Elles doivent également faire référence aux programmes qu'elles ont déjà soutenus dans le pays, de préférence dans le secteur de l'éducation.

Le gouvernement et l'agence de coordination peuvent, en consultation avec le groupe local des partenaires de l'éducation, ajouter d'autres critères pertinents, mais ils doivent veiller à ce que ceux-ci ne rallongent pas le processus et/ou ne jouent pas en faveur ou en défaveur de l'une ou l'autre agence. Le processus de sélection ne doit pas évaluer la capacité fiduciaire des agents partenaires potentiels. Cette évaluation se fait dans le cadre du processus d'accréditation (voir la note sur le processus d'accréditation et l'annexe 2 pour les critères minimaux à évaluer).

Accréditation de l'agent partenaire : Pour pouvoir exercer leur rôle, les agents partenaires doivent être accrédités et avoir signé un accord sur les procédures fiduciaires avec l'administrateur fiduciaire du GPE. Si un agent partenaire pressenti ou désigné n'a pas été accrédité et/ou n'a pas signé d'accord sur les accords fiduciaires, le gouvernement et l'agence concernée doivent vérifier si l'agent est éligible. S'il l'est et s'il est sélectionné, l'agence doit entamer une procédure pour obtenir l'accréditation, et impliquer son siège afin d'obtenir cette dernière ainsi que la signature de l'accord. Ce processus se déroulera en même temps que la préparation de la requête déposée pour le financement pour la transformation du système ou du fonds à effet multiplicateur, et, si les démarches sont effectuées en temps voulu, elles ne devraient pas retarder la requête.

3.3 Processus de sélection

Appel à manifestation d'intérêt par l'intermédiaire du groupe local des partenaires de l'éducation : le gouvernement demande aux partenaires qui répondent aux critères de sélection définis de faire savoir qu'ils souhaitent présenter leur candidature. Cette annonce doit être faite lors d'une réunion du groupe local des partenaires de l'éducation, suivie d'une communication écrite aux membres du groupe, et laisser suffisamment de temps aux partenaires intéressés pour fournir les informations demandées.

Le GPE ne tiendra pas pour définitive la sélection d'un agent partenaire effectuée avant cet appel public à manifestation d'intérêt.

Les candidats seront invités à présenter leurs manifestations d'intérêt au comité de sélection, et le groupe local des partenaires de l'éducation doit être informé de ce processus, conformément aux critères définis. Ils devront également confirmer qu'ils respecteront le [mandat du GPE pour les agents partenaires](#), notamment en participant à la concertation sur l'action à mener au sein du groupe local des partenaires de l'éducation et en aidant le gouvernement à échanger régulièrement avec le groupe sur les questions stratégiques relatives à la mise en œuvre du financement (ou à rendre compte directement s'ils sont responsables de la mise en œuvre directe du programme).

Sélection : Le comité de sélection se basera sur les manifestations d'intérêt reçues pour recommander à la décision du gouvernement la sélection d'un agent partenaire. Cette décision sera présentée pour endossement par les partenaires de développement, y compris les organisations de la société civile, et de préférence par consensus. Il est possible de faire appel aux [procédures de résolution des conflits du GPE](#) si un ou plusieurs partenaires émettent des réserves sur le processus.

Sélection de plusieurs agents partenaires : En principe, le financement ordinaire pour la transformation du système ou celui octroyé au titre du fonds à effet multiplicateur ne doit être confié qu'à un seul agent partenaire. Il est possible de désigner plus d'un agent partenaire ou de répartir le financement pour la transformation du système ou celui octroyé au titre du fonds à effet multiplicateur entre différentes entités, mais cette décision doit être justifiée. Une des raisons invoquées serait que cela conduirait à un meilleur soutien, les différentes agences présentant des atouts particuliers leur permettant de soutenir différents éléments du programme. Une autre pourrait être le rapport (coût-) efficacité. Par exemple, les modalités de mise en œuvre en vertu desquelles les agents partenaires font appel à d'autres organismes, également éligibles au rôle d'agent partenaire, pour agir en tant que partenaires de mise en œuvre (qui à leur tour peuvent accorder des financements subsidiaires) peuvent absorber des sommes importantes en frais généraux et administratifs et ralentir la mise en œuvre. Si plusieurs agents partenaires sont utilisés, le GPE fournira des financements directs à chaque agent partenaire, mais les modalités de coordination entre les entités doivent être clairement décrites dans la ou les propositions, y compris toute interdépendance affectant la mise en œuvre.

Financement pour le renforcement des capacités du système : Le financement pour le renforcement des capacités du système peut couvrir des activités très différentes, aussi les autorités nationales, en consultation avec le groupe local des partenaires de l'éducation, sont encouragées à sélectionner l'agent partenaire le mieux placé pour les aider dans un domaine particulier bénéficiant de ce financement. Sachant que les atouts particuliers des agences peuvent varier en fonction du domaine d'intervention, un pays peut décider de choisir différents agents partenaires, en présentant des requêtes distinctes en fonction du type de soutien le plus approprié au contexte national. Les avantages de cette solution doivent l'emporter sur les coûts de transaction supplémentaires qu'elle

implique. En général, les pays sont fortement encouragés à simplifier le financement pour le renforcement des capacités du système en l'associant à d'autres mécanismes existants, par exemple un financement conjoint existant pour le renforcement des capacités. Le cas échéant, un pays peut choisir d'utiliser le programme soutenu par le financement pour la transformation du système comme mécanisme de mise en œuvre du financement pour le renforcement des capacités du système.

Impact du fonds à effet multiplicateur : Le financement octroyé au titre du fonds à effet multiplicateur et le cofinancement doivent se faire selon la même modalité dans le cadre d'un programme unique ou d'un mécanisme de financement commun tel qu'un fonds commun, généralement avec le même agent partenaire. Les deux sources de financement doivent en outre venir compléter le financement ordinaire pour la transformation du système, de préférence dans le cadre du même programme, une fois le pacte de partenariat établi.

Le cofinancier peut toutefois limiter le nombre d'agences susceptibles d'agir en tant qu'agent partenaire dans le cadre de son financement. Le processus de sélection de l'agent partenaire pour le financement octroyé au titre du fonds à effet multiplicateur peut alors être limité aux agences répondant aux critères imposés par le cofinancier. Les autorités nationales et le groupe local des partenaires de l'éducation devront évaluer si ces contraintes permettent de sélectionner une agence pouvant contribuer à la bonne mise en œuvre des activités conformément au domaine d'intervention défini par le pacte et selon les modalités de financement appropriées. Si ce n'est pas le cas, ils devront justifier la solution alternative et voir avec le cofinancier si cette dernière peut avoir des répercussions sur la disponibilité du financement et donc éventuellement sur l'allocation du financement du fonds à effet multiplicateur.

Si le choix de l'agent partenaire pour le financement au titre du fonds à effet multiplicateur est limité par le cofinancier, il conviendra de mettre en place un processus distinct de sélection de l'agent partenaire pour le financement du fonds à effet multiplicateur et pour le financement ordinaire pour la transformation du système si le pays peut prétendre aux deux financements, même si ceux-ci sont accessibles dans le cadre d'une seule et même requête.

4. Documentation et examen de la qualité

La procédure, les principales étapes et la décision finale seront documentées par le gouvernement avec l'appui de l'agence de coordination et examinées par le Secrétariat dans un rapport d'examen de la qualité spécialement rédigé à cet effet.

Le Secrétariat accordera une attention particulière, dans le cadre de sa mission d'assurance qualité, à la transparence et à la régularité de la procédure. Les informations communiquées par le gouvernement et l'agent partenaire doivent au moins permettre d'évaluer ces éléments.

Annexe 1 : Critères de sélection des agents partenaires

Le gouvernement et les partenaires de développement sont censés définir des critères d'évaluation pour chacun des critères de sélection indiqués ci-dessous. En particulier, s'il y a plusieurs candidatures aux fonctions d'agent partenaire, il convient de définir des indicateurs pertinents, clairs et objectifs pour tous les critères. La Charte du Partenariat mondial pour l'éducation précise que le gouvernement approuve la sélection finale de l'agent partenaire, endossée par les autres membres du groupe local des partenaires de l'éducation. Le Conseil d'administration, en consultation avec l'administrateur fiduciaire, convient d'un cadre d'accréditation sur lequel il s'appuie pour approuver les agents partenaires.

Critères	Description
1. La capacité à utiliser la modalité sélectionnée	<p>La capacité à utiliser la modalité de financement la plus alignée disponible et appropriée dans le contexte.</p> <p>L'analyse des facteurs favorables aura identifié la modalité de financement la plus alignée et harmonisée disponible, ou à développer si elle n'est pas disponible. Cela aurait dû ensuite éclairer le choix de la modalité de financement dans le pacte de partenariat.</p>
2. La capacité à soutenir une mise en œuvre efficace du programme dans le domaine d'intervention défini dans le pacte.	<p>Il s'agit notamment a) de la souplesse nécessaire afin d'intervenir pour faire progresser les activités, et b) de la capacité à apporter un appui technique et à renforcer les capacités. Le gouvernement et l'agence de coordination, en consultation avec le groupe local des partenaires de l'éducation, doivent :</p> <p>i) définir dans les grandes lignes le soutien technique et le renforcement des capacités escomptés de la part de l'agent partenaire – qui permet de déterminer le type de capacité requise de l'agent partenaire, par exemple, en ce qui concerne l'expertise technique, les ressources techniques dont il dispose dans le pays ou auxquelles il a accès, ou sa capacité à se procurer ces ressources – et</p> <p>ii) demander aux agences de préciser le soutien qu'elles pourraient apporter.</p> <p>En ce qui concerne la souplesse nécessaire afin d'intervenir pour faire progresser les activités, les agences pressenties doivent indiquer les ressources qu'elles pourraient utiliser dans le cas où les activités ne démarreraient pas ou ne progresseraient pas comme prévu.</p>

	Elles doivent également faire référence aux programmes qu'elles ont déjà soutenus dans le pays, de préférence dans le secteur de l'éducation.
3. La capacité à aider le gouvernement à élaborer un programme dans les six mois suivant la sélection	Les agences intéressées sont encouragées à présenter un calendrier pour l'élaboration du programme dans le cadre de leur manifestation d'intérêt.
4. Coûts administratifs appropriés pour l'exécution du programme	Il s'agit notamment des coûts destinés à couvrir les frais de mise en œuvre, de soutien et/ou de supervision de l'agent partenaire, des coûts liés aux partenaires d'exécution ainsi qu'aux unités de mise en œuvre du programme, ou encore de ceux que doit supporter l'agent partenaire pour se conformer aux modalités de mise en œuvre, de communication d'information et de vérification.

Annexe 2 : Normes fiduciaires minimales évaluées dans le cadre du processus d'accréditation

Ces normes sont utilisées pour passer au crible les agents partenaires nouvellement sélectionnés, avant leur approbation par le Comité des finances et du risque afin d'évaluer systématiquement si l'organisation ou l'agence dispose de toutes les capacités, politiques et procédures nécessaires pour assurer une supervision appropriée des ressources du Fonds fiduciaire du GPE.

NORMES MINIMALES

EXEMPLES DE MOYENS DE VÉRIFICATION

1. Gestion financière

1.1 Systèmes de gestion financière et comptables

De solides systèmes de gestion financière et comptables assurent l'exactitude de la gestion financière et des rapports financiers. L'entité dispose de systèmes adéquats, y compris des systèmes pour la gestion de la trésorerie et la production de budgets, ainsi que pour la production d'états financiers fiables établis conformément aux normes comptables internationalement reconnues.

- L'entité établit des plans comptables fiables, préparés conformément aux normes comptables reconnues et fournit le niveau de détail nécessaire au suivi des dépenses.
- Des systèmes comptables robustes et fiables sont intégrés à d'autres systèmes de gestion financière afin de faciliter les rapprochements avec le budget et de répondre aux exigences en matière de rapports.
- Les procédures budgétaires sont robustes et donnent aux bailleurs de fonds des assurances concernant les dépenses.
- Les dispositions bancaires assurent une gestion efficace de la trésorerie.
- Sur la base des informations disponibles, le risque de crédit de l'entité est acceptable.

1.2 Audit financier externe

La fonction d'audit financier externe assure un examen indépendant (si possible, tel que défini par la Fédération internationale des experts-comptables ou IFAC) des états financiers et des contrôles internes. Un auditeur indépendant vérifie chaque année les états financiers de l'entité selon des normes d'audit internationalement reconnues.

- L'entité a nommé un cabinet ou une organisation d'audit externe indépendant.
- Le travail du cabinet ou de l'organisation d'audit externe est conforme aux normes internationales reconnues en matière d'audit.
- Il existe un processus transparent et concurrentiel pour la sélection d'un vérificateur externe approprié.

1.3 Cadres de contrôle

Un cadre de contrôle interne (si possible, comme défini par des cadres de contrôle reconnus à l'échelle internationale tels que COSO, Cadbury et CoCo) est un processus

- La structure organisationnelle comptable et financière de l'entité est clairement définie, avec des rôles et responsabilités documentés et une séparation suffisante des tâches, y compris pour

<p>fondé sur le risque conçu pour fournir à la direction une assurance et des avis raisonnables pour ce qui est de la réalisation des objectifs de gestion financière. Les cadres de contrôle de l'entité sont en place, sont documentés et précisent les rôles de la direction, des vérificateurs internes, de l'organe directeur et des autres membres du personnel.</p>	<p>l'exécution de tout financement du GPE.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'entité a mis en place des politiques et procédures adéquates pour l'évaluation et la gestion des risques. • Des politiques et des procédures adéquates sont en place pour guider les activités et assurer la redevabilité du personnel.
--	---

1.4 Audit interne

<p>L'audit interne est une activité indépendante et objective qui vise à apporter une valeur ajoutée et à améliorer les opérations d'une organisation. Il aide une organisation à atteindre ses objectifs en adoptant une approche systématique et disciplinée destinée à évaluer et améliorer l'efficacité des processus de gestion du risque, du contrôle et de la gouvernance. L'entité démontre qu'elle est capable de réaliser un audit interne fonctionnellement indépendant conformément aux normes internationalement reconnues (telles que le Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'audit interne, ou CRIPP).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'entité a mis en place un mécanisme d'audit interne et ses activités sont soumises à un examen par une unité d'audit interne. • La fonction d'audit interne est indépendante et objective et dispose d'une méthodologie fondée sur les risques pour préparer son plan annuel, et ses conclusions sont communiquées à la direction, qui assure le suivi des recommandations.
---	---

2. Capacité institutionnelle

2.1 Statut juridique

<p>L'entité doit avoir le statut juridique et l'autorité légale appropriés pour conclure des accords contractuels avec le GPE et d'autres tierces parties, et doit avoir l'autorité légale de recevoir des fonds.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'entité est une organisation légalement enregistrée. • L'entité a le pouvoir de conclure des accords juridiques et de recevoir des fonds.
---	---

2.2 Évaluation du projet

<p>L'entité a la capacité d'identifier, d'élaborer et d'évaluer des projets. Les fonctions d'évaluation des projets comprennent l'établissement de normes et de mesures de sauvegarde appropriées qui sont utilisées pour déterminer si les projets et les activités atteindront leurs objectifs de développement avant que les fonds ne soient décaissés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'entité a des antécédents solides pour ce qui est de la mise en œuvre en temps opportun de projets similaires et elle a de bons antécédents pour ce qui est d'obtenir des résultats programmatiques appropriés.
--	--

2.3 Gestion et organisation

La structure organisationnelle et la qualité de la gestion de l'entité lui permettent de gérer ou de superviser de façon compétente l'exécution des projets financés, y compris grâce à la gestion des sous-traitants.

- L'entité a un conseil d'administration qui se réunit régulièrement et dont les fonctions sont régies par des statuts ou un mandat.
- L'entité a un Comité d'audit indépendant qui examine l'intégrité des états financiers, supervise les contrôles internes et examine l'efficacité de la vérification interne.
- L'entité dispose d'une structure de gestion adaptée à la réalisation des projets financés.
- L'entité connaît bien le travail du GPE et le travail lié aux financements.
- Le personnel de l'entité, à tous les niveaux, possède les compétences et l'expérience requises pour entreprendre les projets financés.
- Les actifs physiques de l'entité, y compris les systèmes informatiques, sont adéquats pour entreprendre les projets financés.

2.4 Supervision des sous-traitants

La structure organisationnelle et la qualité de la gestion de l'entité lui permettent de gérer ou de superviser de façon compétente l'exécution des projets financés grâce à la gestion des sous-traitants, à l'exécution des programmes et au soutien apporté aux sous-traitants pour l'exécution.

- Des procédures et critères adéquats sont en place pour une sélection transparente des sous-traitants.
- L'entité dispose de plans et de ressources adéquats pour s'assurer que les sous-traitants ont la capacité de mettre en œuvre les activités proposées et de sauvegarder les fonds du financement.
- L'entité a déjà l'expérience de la gestion des sous-traitants et de décaissements du même ordre de grandeur.
- L'entité dispose de procédures opérationnelles et de plans pour gérer les sous-traitants, y compris pour le suivi de l'exécution du programme au niveau des sous-traitants, l'examen des rapports financiers et de programme des sous-traitants pour s'assurer de l'exhaustivité et de la solidité technique et assurer la sauvegarde des actifs détenus par les sous-traitants.

2.5 Procédures de passation de marchés

Les procédures de passation des marchés de l'entité, qui portent à la fois sur les achats internes/administratifs et sur les marchés passés par les bénéficiaires de fonds, comprennent des normes écrites fondées sur des processus largement reconnus et un cadre

- Les procédures de passation de marchés documentées comprennent les éléments suivants : 1) un code de conduite pour éviter les conflits d'intérêts réels ou perçus ; 2) des méthodes de passation des marchés et les cas où différentes méthodes devront être appliquées, 3) des

<p>de contrôle interne visant à protéger contre la fraude, la corruption et le gaspillage.</p>	<p>procédures d'appel d'offres ; 4) des procédures d'évaluation des offres ; 5) des procédures transparentes et concurrentielles.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des systèmes d'approbation des marchés sont en place, avec des chargés de la certification et de l'approbation ; et il existe une séparation appropriée des tâches et des niveaux de délégation. • Des procédures sont en place pour s'assurer que les biens/services fournis sont d'une qualité acceptable.
--	---

2.6 Systèmes pour le suivi, l'évaluation et les projets à risque

<p>L'entité peut démontrer qu'elle dispose de capacités pour assurer le suivi et l'évaluation indépendante des projets et d'éléments prouvant qu'un processus ou système, tel qu'un système pour les projets à risque, est en place pour signaler lorsqu'un projet rencontre des problèmes susceptibles d'entraver la réalisation de ses objectifs, et pour y remédier.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'entité dispose de procédures opérationnelles et de plans pour le suivi de l'exécution du programme au niveau de l'entité et des sous-traitants, et pour l'examen des rapports financiers et de programme de l'entité et des sous-traitants pour s'assurer de leur exhaustivité et de leur solidité technique. • L'entité dispose de systèmes permettant de déceler rapidement les problèmes/capacités manquantes au niveau de l'entité et des sous-traitants et de prendre des mesures correctives efficaces.
---	--

3. Transparence, pouvoirs d'enquête interne et mesures anti-corruption

3.1 Procédures relatives au détournement de fonds

<p>Conformément à la <i>Politique et aux protocoles de communication sur les détournements des ressources du GPE</i> qui exigent que le Conseil ne choisisse que des agences dotées de politiques et de procédures rigoureuses en matière de détournement de fonds pour agir en tant qu'agents partenaires, l'entité peut démontrer qu'elle est compétente pour traiter les cas de mauvaise gestion financière et autres formes d'irrégularités.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'entité dispose de politiques et de procédures écrites claires concernant les questions de détournements de fonds. Il existe un système de mesures de sauvegarde adéquates pour donner des assurances raisonnables sur la protection des actifs, y compris pour les financements du GPE, contre les pertes, la fraude, le gaspillage et les abus à chaque étape du cycle de vie du financement. • L'entité dispose de moyens disponibles publiquement pour signaler en toute confidentialité les cas soupçonnés de fraude ou de détournement de fonds. • L'entité a la capacité d'assurer une enquête indépendante et objective sur les allégations de détournement de fonds. • L'entité prévoit des termes et conditions dans ses accords avec les sous-traitants et les prestataires portant sur la capacité de recouvrer les fonds en cas de détournement.
--	---

3.2 Protection des lanceurs d'alerte

L'entité protège les personnes contre les représailles dues à la communication d'informations relatives à un détournement de fonds.

- L'entité a mis en place des politiques et des procédures relatives aux alertes professionnelles et à la protection des employés ou des prestataires.

4. Mesures de protection contre l'exploitation, les abus, et le harcèlement sexuels

4.1 Politique et procédures

L'entité peut démontrer l'existence de politiques et de procédures visant à protéger le personnel et les bénéficiaires du programme de toute forme de harcèlement, d'abus, d'exploitation et autres formes d'inconduite.

- L'entité dispose de politiques et de procédures écrites claires concernant la protection des enfants, du personnel et des autres bénéficiaires des programmes financés par les bailleurs de fonds et elle met en œuvre/surveille l'application de ces politiques.
- Le champ d'application des politiques de sauvegarde couvre le personnel de l'entité, ses représentants, le personnel des organisations partenaires et les prestataires qui exécutent des activités au nom de l'entité.
- Des mécanismes sont prévus pour favoriser une sensibilisation continue aux prescriptions des politiques de sauvegarde.
- L'entité dispose de moyens disponibles publiquement pour signaler en toute confidentialité les cas d'abus, de violence ou d'exploitation.
- L'entité peut garantir la conduite d'une enquête indépendante et objective sur les incidents d'abus, de violence ou d'exploitation signalés.
- Des mécanismes sont en place pour passer régulièrement en revue les politiques et les pratiques de sauvegarde et les améliorer en permanence.

4.2 Protection des victimes et des lanceurs d'alerte

L'entité protège les individus contre les représailles liées à la communication d'informations relatives à des cas d'abus, de violence et d'exploitation.

- L'entité a mis en place des politiques et des procédures pour protéger les victimes et les lanceurs d'alerte contre les représailles.

Annexe 3 : Critères de sélection initiaux pour les organisations à but non lucratif pendant le processus d'accréditation

En novembre 2013, le Conseil d'administration du GPE a approuvé le plan d'élargissement de l'admissibilité des entités de supervision et de gestion (BOD/2013/11-09) et les lignes directrices pour l'évaluation des entités de supervision et de gestion nouvellement admissibles, telles qu'énoncées aux annexes 9 et 10 du rapport du Comité consultatif financier (BOD/2013/11 DOC 06A). Cette décision du Conseil d'administration stipule que les organisations à but non lucratif souhaitant devenir agents partenaires doivent être évaluées au regard des critères ci-dessous.

- Une expérience avérée dans un contexte national fragile, le cas échéant.
- Une expérience avérée dans le secteur de l'éducation.
- Une expérience avérée dans la gestion de projets bilatéraux ou multilatéraux financés par des bailleurs de fonds et dépassant les 10 millions de dollars (USD) dans un pays et/ou couvrant plusieurs pays.
- Une expérience avérée de collaboration avec les autorités nationales pour renforcer les capacités locales de mise en œuvre des services sociaux de base.