PARTENARIAT MONDIAL pour L'EDUCATION

BOD/2020/06
Réunion du Conseil d'administration
9-11 juin 2020
Information

LE POINT SUR LA MISE EN OEUVRE DE L'ÉTUDE POUR UN PARTENARIAT EFFICACE

N.B. Les documents du Conseil sont de nature délibérative et, conformément à la Politique de transparence du PME, ne sont pas considérés comme des documents publics tant que le Conseil ne les a pas examinés en réunion. Il est entendu que les groupes constitutifs distribueront, à des fins de consultation, les documents du Conseil à leurs membres avant la réunion du Conseil.

Pour information par : le Comité des financements et performances

Observations des membres du Comité :

- Un membre du Comité note que des informations émanant d'agents au niveau des pays signalent que les décisions relatives à la mise en place d'un partenariat efficace, ainsi que les rôles, responsabilités et obligations redditionnelles en découlant, sont encore mal comprises. Il importe de mieux communiquer aux partenaires au niveau des pays les décisions qui ont été prises concernant le rôle, les obligations redditionnelles et les responsabilités de chacun, notamment s'agissant du guichet de financement de la riposte au COVID-19. Le Secrétariat partage cette préoccupation et souligne l'importance critique à cet égard de la Stratégie de communication et d'engagement du PME au niveau des pays. Il est envisagé de créer un portail web et de communiquer des informations à ce sujet d'ici début juillet.
- Un membre du Comité souligne que la procédure de sélection de l'agent partenaire doit respecter un juste équilibre entre l'approche normalisée par étapes et une certaine souplesse pour tenir compte du contexte national, de sorte que chaque pays puisse s'approprier le processus et avoir un débat de fond à l'échelon national.
- En ce qui concerne la simplification du processus de revue de la qualité, il est estimé que le Secrétariat pourrait contribuer plus activement à assurer une meilleure coordination et une planification plus efficace des différentes étapes de l'élaboration d'un ESPIG, tout en encourageant le renforcement des capacités et l'assistance technique au niveau des pays.
- Il est demandé au Secrétariat d'appuyer la mise à l'essai du mécanisme d'autoévaluation du GLPE dans les pays pilotes, sachant que le renforcement du dialogue au niveau des pays en dépend. Le Secrétariat note que des directives plus claires sur cet appui peuvent être fournies aux GLPE sur demande.

Références aux politiques du Conseil : BOD/2016/12-19, BOD/2017/03-06, BOD/2018/06-09, BOD/2018/08-04, BOD/2018/12-12, BOD/2019/06-15

1. Objectif

1.1 L'objet du présent document est d'informer le Conseil de l'avancement de la mise en œuvre concrète de l'Étude pour un partenariat efficace (EPR).

2. Contexte

2.1 En août 2018, le Conseil d'administration a adopté un plan de travail pour l'EPR qui définissait trois axes d'intervention. Deux de ces domaines d'action ont abouti à 1) l'adoption en décembre 2018 des quatre principes d'un partenariat efficace, et 2) à l'approbation en mai et juin 2019 par le GPC et le Conseil, respectivement, d'une série de mesures et de changements applicables au modèle du PME au niveau des pays, ainsi qu'aux rôles, responsabilités, obligations de rendre compte et processus y afférents. Un récapitulatif de ces décisions figure en Annexe A, et un bilan des progrès réalisés à ce jour est présenté en Annexe B.

2.2 Le troisième axe d'intervention, à savoir l'élaboration d'une stratégie de communication et d'engagement, a démarré en juin 2019 et suit son cours. La *Stratégie de communication et d'engagement du PME dans les pays partenaires* est énoncée dans l'Annexe C pour information et commentaires éventuels.

ANNEXE A : Informations complémentaires

ANNEXE B : Résumé des décisions relatives à l'EPR (partagé avec le conseil d'administration en juin 2019)

ANNEXE C : État d'avancement de la mise en œuvre de l'EPR

ANNEXE D : Stratégie de communication et d'engagement du PME dans les pays partenaires

ANNEXE A : Informations complémentaires

3.1 Les décisions relatives à la mise en place d'un partenariat efficace relèvent de quatre grandes catégories :

1) **Clarification des rôles, des responsabilités, des compétences, des obligations redditionnelles et de la responsabilité de la prise de risque** : Les modifications apportées à la charte du PME, à la matrice de redevabilité et aux nouveaux termes de référence de l'Agence de coordination, des agents partenaires (les financements à l'appui de la planification et de la mise en œuvre sont traités séparément) et du Secrétariat au niveau des pays clarifient ces éléments. Les activités en cours en matière de communication et d'engagement ont pour objet d'assurer que tous les partenaires sont conscients des rôles, des responsabilités, des obligations redditionnelles et de la responsabilité de la prise de risque qui leur incombent.

2) **Ajustements opérationnels** : Les prérequis et les processus du modèle de financement se rapportant notamment à la sélection de l'agent partenaire, à l'assurance de la qualité, au suivi et à l'établissement de rapports ont fait l'objet d'ajustements qui ont été incorporés aux directives correspondantes et qui sont appliqués lorsqu'il y a lieu. En règle générale, ces changements ne sont pas rétroactifs, autrement dit lorsqu'un processus est déjà engagé, il n'est pas demandé au pays concerné de reprendre à zéro ou de modifier l'approche convenue.

3) **Nouveaux mécanismes et initiatives pilotes** : Ces modalités visent le guichet de financement des revues sectorielles conjointes et deux initiatives pilotes concernant : 1) l'allocation de fonds au ministère de l'Éducation ou à l'Agence de coordination pour financer l'administration/la coordination du GLPE et 2) le mécanisme d'autoévaluation du GLPE. Le mécanisme de financement des revues sectorielles conjointes a été adopté par le Conseil en décembre 2019, et les allocations à ce titre seront mises à la disposition des pays à compter de février 2020. La mise à l'essai du dispositif de financement du ministère de l'Éducation et de l'Agence coordination a démarré dans six des huit pays sélectionnés pour le pilote[1]. Dans un cas[2], l'identification d'un agent partenaire reste problématique, mais le Secrétariat suit de près le dossier pour trouver des solutions. La mise à l'essai des outils d'autoévaluation du GLPE est en cours dans plusieurs pays[3], sur la base de l'intérêt qu'ils ont exprimé et compte tenu du calendrier, des objectifs spécifiques et du contexte propre à leurs GLPE respectifs.

4) **Recommandations pour le nouveau plan stratégique** : L'EPR a également abouti à trois recommandations concernant le plan stratégique : i) que soit réexaminée l'obligation préalable d'élaborer un Plan sectoriel de l'éducation (PSE) et les normes y afférentes ; ii) que les conditions de la tranche variable soient revues, et des modifications pour en accroître l'efficacité et l'impact, proposées (*l'examen de la part variable était inscrit à l'ordre du jour de la réunion du GPC d'avril 2020*) ; iii) que des

[1] Financement du ministère de l'Éducation–Nigéria, Sénégal, Népal, Pakistan. Financement de l'Agence de coordination–Rwanda, Burundi, Djibouti, États des Caraïbes (Dominique, Grenade, Sainte-Lucie et Saint-Vincent-et-les-Grenadines).

[2] États des Caraïbes

[3] Papouasie-Nouvelle-Guinée, Mozambique, Tchad, Cap-Vert, Guinée, Burundi, Cameroun, Niger, Sénégal, Tanzanie. D'autres équipes-pays intéressées n'ont pas encore été en mesure de consacrer du temps au pilote.

indicateurs moins nombreux et plus ciblés pour le cadre de résultats soient adoptés. Ces recommandations ont été prises en compte et seront examinées plus avant dans le cadre de l'élaboration du nouveau système opérationnel et du cadre de résultats.

L'orientation proposée pour la stratégie 2025 du PME est également conforme aux **principes de l'EPR**:

Renforcer la responsabilité mutuelle décentralisée: Ce principe est reflété dans l'importance accrue accordée aux processus nationaux pilotés par l'État pour définir l'approche des financements du PME et affecter ces ressources aux emplois où elles auront le plus d'impact. L'objectif intermédiaire propose met explicitement l'accent sur la responsabilité mutuelle.

Favoriser l'appropriation par le gouvernement national et renforcer les capacités: À cet effet, il est recommandé d'adopter une stratégie plus différenciée pour appuyer les priorités des réformes publiques, le dialogue national et les activités de suivi au niveau des pays. Cela pourrait passer par un appui financier au renforcement des capacités et à des modalités de gestion adaptative, qui serait disponible en permanence pendant toute la durée du cycle des politiques publiques. Le financement de l'appui au renforcement des capacités pourrait également être examiné dans le cadre de l'objectif intermédiaire.

Rééquilibrer le modèle au niveau des pays: Les changements qu'il est proposé d'apporter au mode opératoire du PME visent à orienter les ressources du Partenariat vers l'identification et la levée des obstacles à la mise en œuvre au niveau des pays et à mettre davantage l'accent sur l'exécution et le suivi. Cela permettrait d'impulser une dynamique sectorielle plutôt qu'une approche limitée à l'octroi de financements sur la base de prérequis. En renonçant à appliquer des critères fixes à tous les contextes et en se fondant plutôt sur l'évaluation de chaque situation pour définir ses modalités d'intervention, le PME pourrait se donner les moyens d'établir des diagnostics et un dialogue mieux adaptés aux réalités locales et de mettre un terme à la pratique consistant simplement à « cocher les cases » d'un modèle.

Réduire les processus du PME et les coûts de transaction: Si les nouvelles modalités opérationnelles proposées offrent des pistes pour renforcer l'appropriation par le pays des ressources du PME, la majorité des gains en termes d'efficience et de réduction du nombre de transactions sera fonction de *la manière* dont la nouvelle stratégie et ces modalités opérationnelles seront mises en application. Ces aspects seront examinés avec le GPC au regard de l'évolution de la situation au cours des six prochaines mois.

3.2 La **Stratégie de communication et d'engagement** s'inspire des travaux menés dans le cadre d'un atelier organisé en octobre avec les membres du GPC et des contributions supplémentaires reçues des pays en développement partenaires. Des consultations ont également été menées avec les agents du Secrétariat en charge du mécanisme de financement des échanges de connaissances et d'innovations (KIX) et du fonds « L'éducation à voix haute » pour identifier les opportunités offertes par ces dispositifs et faire le lien avec eux. Le contenu de la stratégie et les outils qu'elle propose faciliteront la mise en œuvre des décisions résultant de l'Étude pour un partenariat efficace en aidant les principaux acteurs à se faire une idée plus claire des processus du PME, ainsi que des rôles, des responsabilités et des obligations redditionnelles de chacun, y compris les modifications qui y ont été apportées récemment.

3.3 Sur la base de cette stratégie, la Société asiatique pour l'amélioration sociale et la transformation durable (*ASSIST – Asia Society for Social Improvement and Sustainable Transformation*) travaille à l'élaboration de messages concernant le fonctionnement de base du PME et les principes fondamentaux énoncés dans la Charte du Partenariat, ainsi que d'informations clés sur les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles. Comme expliqué dans la matrice de redevabilité, une distinction est faite entre l'obligation de rendre compte des financements et l'obligation de redevabilité du Partenariat. Priorité est accordée à cette première phase des travaux en raison de son importance capitale pour la mise en œuvre concrète des décisions découlant de l'Étude pour un partenariat efficace en matière de responsabilités et d'obligations redditionnelles. Le déploiement de cette phase est prévu pour juillet 2020. Les outils et les messages y afférents seront accessibles à partir d'un portail dédié sur le site Internet du PME.

3.4 Dans un second temps, d'autres messages concernant les éléments du modèle au niveau des pays susceptibles d'évoluer par suite de la mise en œuvre de la Stratégie 2025 seront communiqués au rythme des nouvelles décisions de planification stratégique. Par ailleurs, des outils et directives sur la manière dont la communication peut contribuer à renforcer les systèmes éducatifs seront mis au point en collaboration avec les partenaires intéressés au niveau des pays.

3.5 En parallèle, le Secrétariat a entrepris de collaborer avec des partenaires clés pour qu'ils intègrent certains éléments d'information sur le PME dans leurs modalités institutionnelles de formation et d'orientation de leurs agents au niveau des pays. Cette approche reconnaît que les incitations et les obligations redditionnelles sont avant tout fonction des directives internes propres à chaque organisation. Les supports de formation seront élaborés en concertation pour répondre aux besoins des différents partenaires. Priorité sera accordée aux partenaires bien implantés au niveau des pays, l'objectif étant de collaborer avec au moins cinq organisations partenaires durant l'exercice 2021.

ANNEXE B : Résumé des décisions relatives à l'EPR (partagé avec le conseil d'administration en juin 2019)

		GPC	Décisions du Conseil
Renforcement du partenariat au niveau des pays	Responsabilité mutuelle		Accord de principe sur un mécanisme d'auto-évaluation diagnostique : à expérimenter par le GPC
	Financement du rôle de coordination	Accord de principe sur le financement des fonctions de coordination et d'admin., agence de coordination ou gouvernement	Accord sur une série d'expérimentations du financement de l'agence de coordination
	Revues sectorielles conjointes	Accord sur des mesures d'incitation à la généralisation de revues sectorielles conjointes de qualité	Accord sur la possibilité d'un nouveau guichet de financement dans le cadre des ESPDG pour financer les revues sectorielles conjointes
	Nouveau plan stratégique	Recommandation d'inclure dans le nouveau plan stratégique du GPE un nombre plus limité d'indicateurs mieux ciblés	
Renforcement de l' emploi des financements du GPE	Gains d'efficience dans la planification sectorielle	Examen de l'approche du GPE en matière d'exigences du modèle de financement pour les PSE et les normes d'examen de la qualité associées	Accord sur la réduction des frais de transaction permise par une levée de l'exigence d'un plan de mise en œuvre chiffré sur deux ans quand un cycle annuel efficace de planification et de budgétisation est en place
		Accord sur le fait que de nouvelles évaluations des PSE ne sont pas nécessaires quand les plans restent en vigueur si des données solides attestent de la mise en œuvre ; possibilité de remplacer la sélection d'un nouvel AP et un nouveau programme par une prorogation chiffrée si le GLPE estime que la modalité en place reste valide	
	Sélection de l'agent partenaire	Accord sur la révision de la procédure de sélection des AP pour réduire les transactions et renforcer l'accent sur l'alignement et l'usage stratégique des fonds	
	Rationalisation de l'examen de la qualité	Suggestion de création d'un panel d'examen indépendant dans le cadre plus vaste de l'examen de la gouvernance en 2020	
		Accord sur la nécessité de rationaliser les processus d'examen de la qualité liés aux requêtes d'ESPIG et de les différencier en fonction des processus d'examen de la qualité de l'AP	
	Exigences relatives à la tranche variable	Examen de l'efficacité des exigences relatives à la tranche variable et proposition d'adaptation pour une meilleure efficacité et plus d'impact	
		Accord sur la levée de l'exigence de rapports descriptifs pour les PDG et les ESPDG	
Rôles et responsabilités	Mandats et Charte du GPE	Accord sur la révision des mandats des agences de coordination, des AP d'ESPIG, des AP d'ESPDG et du Secrétariat	Approbation des révisions à la Charte du GPE Approbation de la matrice de redevabilité
	Rôle de l'agent partenaire	Recommandation au FRC d'ajouter une mention à la Charte du GPE dans l'accord sur les procédures financières des AP	

	Rôle du Secrétariat	Clarification du rôle des AP dans la supervision des ESPIG et lien avec les frais de supervision Examen/ révision du formulaire de requête d'ESPIG par le Secrétariat

	Décision immédiate
	Décision portant sur une expérimentation
	Décision portant sur le processus de planification stratégique et d'examen de la gouvernance (2020)

ANNEXE C : Point sur la mise en application de la revue de l'efficacité du Partenariat *(avril 2020)*

Mesures à prendre	État	Remarques
Éclaircissement des rôles, des responsabilités et des obligations de redevabilité		
Matrice de redevabilité	Fait	La première phase de la Stratégie de communication et d'engagement mettra l'accent sur les obligations de redevabilité.
Mandats actualisés (AP ESPIG, AP ESPDG, AC, Secrétariat)	Fait	La première phase de la Stratégie de communication mettra l'accent sur les responsabilités.
Stratégie de communication et d'engagement du Partenariat	En bonne voie	Le cadre a été achevé mais l'approche retenue est celle d'un document dynamique qui pourra être amélioré au fur et à mesure. **Les commentaires du GPC étaient attendus au 24 avril. Aucun n'a été reçu**. La première étape de production des supports de communication est en cours. Le lancement d'un portail sur le site web du PME est prévu en juillet 2020. Les activités comprendront également l'élaboration de matériels de communication standard et d'informations pour le personnel du Secrétariat, ainsi qu'un travail de collaboration avec les partenaires ayant une forte présence au niveau national dont le but sera d'intégrer des informations sur le PME dans le matériel d'orientation et de formation destiné à leur personnel.
Ajustements opérationnels		
Ajustement des exigences des PSE – PSE en cours	Applicable à partir de la décision de juin 2019	Une requête d'ESPIG multinational est en cours d'élaboration sur la base d'un PSE courant, celui de l'Organisation des États des Caraïbes orientales (OECO). Quatre pays étudient actuellement cette possibilité : le Cameroun, le Lesotho, le Nicaragua et la République du Congo. L'examen de la qualité des requêtes fondées sur un PSE en cours se fera selon la nouvelle approche d'évaluation convenue avec le GPC en octobre.

Ajustement des exigences des PSE – plan de mise en œuvre sur deux ans *Le prérequis d'un plan de mise en œuvre sur deux ans est levé en cas d'existence avérée d'un système fonctionnel de planification annuelle.*	Applicable à partir de la décision de juin 2019	Pour le moment, l'ajustement relatif au « plan de mise en œuvre sur deux ans » est appliqué à deux pays : l'Éthiopie et la RDP lao.

Révision du processus de sélection des agents partenaires	Applicable à partir de juillet 2019	Le nouveau processus, entré en vigueur en juillet 2019, a été appliqué aux pays qui n'avaient pas encore lancé leur processus de sélection de l'agent partenaire (AP) pour l'allocation maximale par pays (AMP), à savoir : Bangladesh, Guyana, Haïti, Malawi, les partenaires éligibles de l'OECO (Dominique, Grenade, Sainte-Lucie et Saint-Vincent-et-les-Grenadines), Pakistan (Baloutchistan et KP), RDC, République du Congo, Syrie et Yémen. En République du Congo, le processus de sélection de l'AP n'a pas encore commencé, tandis qu'en RDC, il a pris du retard en raison de la lenteur de la mise en œuvre du financement actuel. Pour la Syrie, le Conseil a renoncé au processus de sélection et a nommé l'UNICEF agent partenaire. Les autres pays en sont à divers stades du processus. En Haïti, au Bangladesh, au Pakistan (KP) et au Yémen, le processus de sélection n'est pas encore finalisé. Il est encore trop tôt pour dire si le processus a pleinement répondu aux attentes. La discussion du champ d'application et de la modalité de financement a déjà été faite au Yémen et est en cours en Haïti. Néanmoins, au Yémen, le choix de la modalité s'avère difficile compte tenu de la situation politique et, en Haïti, le processus est bloqué à cause de la pandémie de COVID-19. Le processus a été mené à bien au Baloutchistan, au Guyana, au Malawi et dans les pays de l'OECO. Pour diverses raisons (contrainte temporelle liée au dépôt d'une requête en 2020, lien avec une manifestation d'intérêt pour le fonds à effet multiplicateur, etc.) le processus n'a été jugé que partiellement conforme au Baloutchistan, au Guyana et au Malawi. S'agissant de l'OECO, le processus est jugé parfaitement en phase avec les directives, des discussions approfondies ayant été menées sur le champ d'application et la modalité en amont de la sélection de l'agent partenaire. Il semble pour le moment que le processus soit utile et efficace quand la situation est bonne, mais que, dans certaines circonstances, la pression exercée sur les partenaires les incite à sauter des étapes. Au fur et à mesure de l'élaboration de la stratégie PME 2025, il est possible que l'approche de la collaboration avec les pays s'oriente davantage vers une discussion des besoins et des conditions favorables en fonction du contexte. Il serait ainsi possible de passer d'une approche par étapes axée sur les processus à une approche plus adaptée axée sur les diagnostics. Cette dernière approche, sous réserve qu'elle soit correctement conçue et soutenue, pourrait, toute en s'inspirant de l'ajustement prévu dans le cadre de la revue de l'efficacité du Partenariat, être encore plus efficace.

Précision du rôle de l'agent partenaire en matière de budget dans le formulaire de requête	Utilisation du nouveau formulaire de requête à compter du 1er cycle 2020	À partir du premier cycle de 2020, le nouveau formulaire est utilisé pour toutes les requêtes de financement. Il demande des informations budgétaires plus détaillées en lien avec le rôle de l'agent partenaire. Le nouveau formulaire a notamment été utilisé par la Somalie (fédérale) et le Timor-Leste.
Référence à la Charte dans l'Accord sur les procédures	En bonne voie ; accord sur la formulation avec l'administrateur	Pour la prochaine étape, l'administrateur verra avec chaque agent partenaire comment intégrer la formulation.
Réunions semestrielles d'examen du portefeuille avec les agents partenaires	Opération lancée et suivie par le Secrétariat	Les réunions des agents partenaires se sont poursuivies au premier trimestre 2020. Quelques réunions sont encore prévues pendant les deux premières semaines d'avril. S'agissant des agents partenaires, un chargé de communication du PME au niveau du siège et, le cas échéant, au niveau régional, étaient généralement présents, ainsi que du personnel d'appui à la mise en œuvre des programmes financés par le PME et à leur gestion (chef de la division de l'éducation, chef de service aux pôles mondiaux d'expertise, etc.). S'agissant du Secrétariat, les directeurs régionaux ont mené les réunions, auxquelles participaient des responsables-pays, des spécialistes de l'éducation et des responsables du suivi. Dans certains cas particuliers, l'équipe Risques et conformité était également représentée. Les agents partenaires ont présenté l'état actuel des programmes et les participants ont discuté des mesures à prendre pour résoudre les problèmes détectés. Le Secrétariat a rédigé des comptes rendus de ces réunions pour diffusion auprès des agents partenaires. Un chargé de liaison du Secrétariat s'occupe des réunions et de leurs comptes rendus de manière à garantir le suivi des
Suppression des rapports descriptifs pour les ESPDG et PDG	Fait	Tous les agents partenaires des ESPDG et PDG en cours ont été informés ; un rapport financier seulement est demandé pour les nouvelles approbations.
Présentation de la simplification du contrôle des financements par le Conseil	Fait	Proposition discutée par le GPC en octobre et présentée au Conseil en décembre 2019.

Rationalisation du processus d'examen de la qualité	En cours	Avant même les décisions de rationalisation, les agents partenaires et les partenaires avaient pris l'habitude de s'accorder sur les calendriers et les étapes dès le début du processus. La rationalisation de l'examen de la qualité en fonction de la revue de l'efficacité du Partenariat implique une approche de rationalisation institutionnelle plus formelle. Outre la prise en compte des bonnes pratiques observées, la nouvelle approche prévoit d'associer à la discussion sur le calendrier d'élaboration des programmes d'ESPIG des agents de liaison du PME pour les agents partenaires et des agents de liaison du Secrétariat : le but est de favoriser une plus étroite coordination et une planification plus efficace tenant compte des processus nationaux, des AP et du PME ainsi que des étapes de l'examen de la qualité associées à l'élaboration des programmes d'ESPIG. Des réunions de lancement, avec participation du Secrétariat du PME et de l'agent partenaire, ont été organisées pour 13 pays (Burundi, Cameroun, Honduras, Madagascar, Malawi, Nigéria, Sind-Pakistan, Baloutchistan-Pakistan (UNICEF), Nicaragua, RDP lao, République centrafricaine, Togo, Zambie). Le PME s'est accordé avec la Banque mondiale et l'UNICEF sur la mise en œuvre d'une rationalisation des approches ; un projet pilote est en cours en ce sens avec l'AFD (AMP supplémentaire du Burundi). Pour le moment, les réactions suscitées par la rationalisation sont positives.
Approche différenciée de l'examen de la qualité	En attente	L'approche a été discutée avec les agents partenaires éligibles (ceux qui gèrent au moins cinq financements), mais aucun de ces partenaires n'a choisi d'y recourir. Ils ont préféré opter pour la rationalisation.
Nouveaux mécanismes et projets pilotes		
Guichet de financement des revues sectorielles conjointes	Lancé	Le guichet de financement fonctionne depuis février 2020. Depuis mars 2020, le Secrétariat du PME a approuvé deux requêtes d'ESPDG incluant un financement des revues sectorielles conjointes, pour Djibouti et la Guinée.

Projet pilote de financement des agences de coordination	Lancé	La période d'expérimentation, qui s'étend de janvier à décembre 2020, débouchera sur une recommandation au Conseil à la mi-2021. Huit pays pilotes ont été sélectionnés. • Pour le financement du ministère de l'Éducation : Nigéria, Sénégal, Népal, Ouzbékistan. • Pour le financement des agences de coordination : Rwanda, Burundi, Djibouti, États des Caraïbes (Dominique, Grenade, Sainte-Lucie et Saint-Vincent-et-les-Grenadines). Pour l'Ouzbékistan et les États des Caraïbes, il s'avère difficile de trouver un agent partenaire qui dispose d'un mode administratif « allégé » pour transférer de petits montants. Le Secrétariat travaille à la résolution du problème avec ces deux pays.
Projet pilote d'auto-évaluation des GLPE	Lancé	L'expérimentation des outils d'auto-évaluation des GLPE est en cours au Burundi, au Cameroun, au Cap Vert, en Guinée, au Mozambique, au Niger, en Papouasie-Nouvelle-Guinée, au Sénégal, au Tchad et en Tanzanie, en fonction des calendriers, objectifs et contextes de leurs GLPE respectifs. D'autres pays intéressés n'ont pas encore été en mesure de dégager du temps pour le projet pilote, y compris pour la planification (date et mode d'utilisation de l'outil). De novembre 2019 à mars 2020, le Secrétariat a organisé trois webinaires (en anglais et en français) à l'appui du projet pilote, afin de fournir aux partenaires l'occasion de recueillir des conseils et des explications, et de partager leurs expériences. Le Secrétariat a également publié en ligne les *Principes pour des groupes locaux des partenaires de l'éducation efficaces*. En cas de besoin, les GLPE peuvent demander de l'aide au Secrétariat pour la mise en œuvre du projet pilote. Le Secrétariat compilera en avril/mai les premiers retours des pays pilotes. La période d'expérimentation, prévue d'octobre 2019 à avril 2020, doit déboucher sur une recommandation au Conseil à la fin de l'année 2020. Toutefois des retards sont à prévoir d'une part à cause de la nécessité d'ajuster l'expérimentation aux plans de travail des GLPE nationaux, et d'autre part à cause de la pandémie de COVID-19.

Un cadre stratégique de communication et d'engagement pour le PME dans les pays partenaires

Janvier 2020

TABLE DES MATIÈRES

1. CONTEXTE

2. OBJET

3. PRINCIPES DIRECTEURS

4. OBJECTIFS

5. PUBLICS CIBLÉS

6. OUTILS DE COMMUNICATION

7. SUIVI ET ÉVALUATION

1. Contexte

Le Partenariat mondial pour l'éducation soutient près de 70 pays en développement pour permettre à chaque enfant de bénéficier d'une éducation de base de qualité, en donnant la priorité aux plus pauvres, aux plus vulnérables et à ceux qui vivent dans des pays touchés par la fragilité ou les conflits. Dans les pays partenaires, le Partenariat mondial pour l'éducation rassemble les acteurs du secteur de l'éducation autour de la vision et des priorités du gouvernement en matière d'éducation, les aide à élaborer des plans solides et y investit pour construire des systèmes éducatifs renforcés. Les buts et objectifs programmatiques et stratégiques du PME pour la période stratégique actuelle visent à améliorer les résultats d'apprentissage, l'équité et l'efficacité dans les pays en développement partenaires.

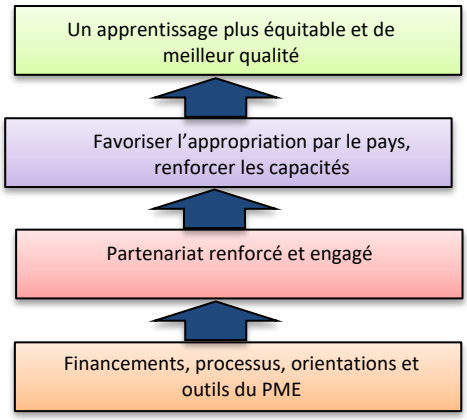
Le Conseil d'administration du PME a lancé le Processus de revue de l'efficacité du Partenariat en 2017 dans le but d'identifier et traiter les questions liées à l'efficacité du modèle du PME dans les pays partenaires. Le Conseil d'administration a chargé Oxford Policy Management (OPM) de mener une étude pour déterminer les domaines du processus qui fonctionnent bien et ceux qui nécessitent des améliorations. En bref, après une consultation approfondie, ils ont constaté que le travail du PME au niveau national avait contribué à améliorer la planification sectorielle, mais que le partenariat n'était pas pleinement efficace dans plusieurs domaines :

- Les rôles et les responsabilités doivent être plus précis
- La responsabilité mutuelle doit être renforcée
- Bien que le dialogue sectoriel se soit amélioré, le suivi et la mise en œuvre présentent des faiblesses.

En juin 2018, le Conseil a convenu de la nécessité d'actions spécifiques si l'on souhaite améliorer l'efficacité et l'efficience du modèle opérationnel. Ces mesures sont décrites dans le document intitulé « Mise en application de l'Étude pour un partenariat efficace » et elles intègrent la nécessité de mieux s'adapter aux contextes nationaux et d'améliorer l'approche du renforcement des capacités des pays en développement partenaires. Sous la supervision du Comité des financements et performances (GPC) du Conseil d'administration, les consultants d'IOD PARC et le Secrétariat ont élaboré un ensemble de propositions et ils ont présenté au Conseil d'administration des recommandations pour un partenariat plus efficace en décembre 2018. Le Conseil d'administration a adopté les principes proposés du Processus de revue de l'efficacité du Partenariat et a demandé que les recommandations soient davantage élaborées. Elles ont été adoptées en juin 2019.

Le présent cadre stratégique et les outils qui l'accompagnent contribuent à la mise en œuvre de ces recommandations en aidant les principales parties prenantes à avoir une vision claire du PME et de ses processus, rôles, responsabilités et obligations de rendre compte, et plus généralement, à soutenir le travail de renforcement des systèmes éducatifs par des outils de communication et la diffusion de messages.

(Schéma 1)



Communication & contributions en matière d'engagement

Le schéma 1 illustre le flux de travail du PME. Le PME vise à galvaniser les partenaires pour qu'ils fournissent une éducation et des résultats d'apprentissage de meilleure qualité et plus équitables. Afin d'y parvenir, le partenariat donne aux gouvernements les moyens de construire des systèmes d'éducation solides. L'harmonisation et l'alignement du soutien des partenaires sur les efforts des gouvernements contribuent à atteindre cet objectif. Le cadre et le portail stratégiques de communication et d'engagement soutiennent le premier encadré, consolidant les processus du PME et créant une base plus solide pour un partenariat visant à renforcer le système éducatif.

L'efficacité du partenariat au niveau national dépend du fait que tous les partenaires reconnaissent la valeur et les mécanismes du partenariat et qu'ils disposent des outils appropriés pour y participer pleinement. La présente stratégie ainsi que les directives et la boîte à outils qui l'accompagnent visent à la réalisation de cet objectif.

Étant donné la diversité des contextes nationaux, cette stratégie ne peut être « unique » pour être efficace. C'est pourquoi ce document sert de cadre stratégique de communication et d'engagement, décrivant les principes et les objectifs de la communication de ces informations. Il sera accompagné d'un portail contenant des outils et des recommandations basés sur des bonnes pratiques qui ont fait leurs preuves.

Les activités de communication mises en œuvre dans ce cadre seront alignées et séquencées avec les activités entreprises sur l'image du PME ainsi que sur le plan stratégique pour la période 2021-2025, incluant les directives nationales sur l'image du PME et sa visibilité. Cela signifie que les messages relatifs à la mission, la vision et l'image du PME au sens large - dont les messages de plus haut niveau sur le fonctionnement du modèle du PME au niveau national - seront séquencés pour veiller aux informations dans le contenu sur les changements stratégiques et l'image du PME. La stratégie et l'image du PME devraient progressivement se préciser et tout devrait être pleinement mis en place d'ici la fin juin 2020. Les messages et les outils relatifs aux principes fondamentaux, rôles, responsabilités et à l'obligation de rendre compte progresseront avant cette date, sur la base des éléments fondamentaux de la charte du PME, de la matrice de redevabilité, des mandats et du Guide des procédures dans les pays.

2. Objet

Le *« Cadre stratégique de communication et d'engagement pour le PME dans les pays partenaires »* vise à clarifier et à communiquer aux partenaires la manière dont le PME peut œuvrer plus efficacement dans les pays partenaires, et ce que cela signifie pour les principales parties prenantes. Le cadre vise à galvaniser la collaboration au niveau national et à favoriser une mise en œuvre efficace des objectifs et des plans nationaux du secteur de l'éducation en renforçant la responsabilité mutuelle et l'appropriation par les pays. La boîte à outils/le portail qui accompagne ce cadre stratégique fournira des documents et des informations afin que la communication puisse contribuer à un partenariat plus efficace en faveur d'un apprentissage plus équitable.

3. Principes directeurs

Le Conseil d'administration du PME a adopté quatre principes majeurs pour un partenariat efficace afin de guider toutes les recommandations et décisions visant à améliorer le modèle du PME. Compte tenu de leur importance fondamentale pour le PME, ils servent également de principes directeurs pour le travail sur la stratégie de communication et d'engagement.

a) **Accroître la responsabilité mutuelle décentralisée -** Le partenariat ne peut réussir qu'en mettant en place une plus grande responsabilité mutuelle au niveau national, plutôt qu'en ayant un modèle de commande et de contrôle centralisé. Le Processus de revue de l'efficacité du Partenariat a permis de constater que les responsabilités étaient vagues et insuffisantes et qu'elles devaient être précisées et renforcées. Le Conseil d'administration a donc convenu de clarifier la Charte du PME et a adopté une Matrice de redevabilité[1]. De nouveaux mandats ont été adoptés sur cette base pour les rôles clés (agences de coordination, agents partenaires de manière séparée pour la planification et la mise en œuvre des financements, et le Secrétariat du PME au niveau des pays).

b) **Favoriser l'appropriation par le gouvernement national et renforcer ses capacités –** Selon les données probantes, l'appropriation par le pays des processus de coordination sectorielle appuyés par le PME doit être renforcée et plus d'attention doit être accordée au développement des capacités pour le renforcement et la mise en œuvre de systèmes efficaces.

c) **Rééquilibrer le modèle au niveau national -** Une asymétrie qui doit être corrigée s'est produite dans deux domaines opérationnels du PME : tout d'abord, des progrès satisfaisants ont été réalisés en matière de soutien à des plans sectoriels et à des processus de planification solides, mais l'accent n'a pas été suffisamment mis sur la mise en œuvre. Ensuite, le fait de garantir des processus de financements solides a détourné l'attention de l'objectif des financements. Les financements du PME sont insuffisants notamment en tant que moyen et mécanisme de soutien visant à promouvoir un dialogue politique inclusif autour de plans sectoriels d'éducation de qualité pilotés par le pays, ainsi que leur mise en œuvre et leur suivi.

d) **Réduire les processus du PME et les coûts de transaction -** L'introduction d'un nouveau modèle de financement en 2014 et de mécanismes visant à renforcer le modèle opérationnel en 2015, ont entraîné des processus complexes et de lourds coûts de transaction. Il est nécessaire d'évaluer les coûts de transaction par rapport à leur valeur dans la réalisation des buts et objectifs du PME, en veillant à ce que l'intention du Conseil d'administration d'obtenir de meilleurs résultats soit réalisée, mais que les transactions associées soient significatives et limitées au minimum.

[1] Annexe B2 : https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/2019-06-gpe-mise-en-application-partenariat-efficace.pdf

Les principes se renforcent mutuellement et chacun apporte ses avantages. Par exemple, en réalisant avec succès le premier principe, l'action du second principe est automatiquement améliorée. En réalisant le troisième principe, on progresse vers le quatrième. Cela étant, lorsque l'on évalue l'impact que la communication peut avoir envers un partenariat efficace, les trois premiers principes conviennent bien à ce cadre stratégique de communication et d'engagement.

4. Objectifs

Basé sur les directives approuvées par le Conseil d'administration du PME, ce cadre stratégique de communication et d'engagement vise à :

1. Relancer l'intérêt pour la mise en œuvre et catalyser un dialogue sectoriel inclusif en rappelant à toutes les parties concernées pourquoi il est précieux d'harmoniser le soutien autour de réformes et de résultats transformateurs, le « pourquoi ». *(principe : rééquilibrer le modèle au niveau des pays)*
2. Fournir des informations et des outils pour mieux négocier et clarifier les rôles et les responsabilités des partenaires et promouvoir la responsabilité mutuelle entre les acteurs. *(principe : responsabilité mutuelle)*
3. Soutenir et permettre au gouvernement de communiquer ses priorités aux partenaires et aux parties prenantes, et contribuer au leadership du gouvernement en favorisant une participation efficace au dialogue sectoriel inclusif. *(principes : responsabilité mutuelle, appropriation par le gouvernement)*

5. Publics ciblés

Une grande variété de personnes sont impliquées dans le dialogue et la mise en œuvre de la politique du secteur de l'éducation soutenue par le PME. L'objectif général du PME consiste à améliorer l'équité et les résultats d'apprentissage, et tous les efforts doivent tendre vers ce but. Mais atteindre cet objectif en ayant un public aussi varié dans des contextes aussi variés nécessite une communication, une mobilisation et une planification réfléchies.

Si l'on souhaite atteindre ces objectifs, des actions sont nécessaires de la part de divers groupes :

Publics principaux :

1. **Ministère de l'Éducation** - Le gouvernement est responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des plans sectoriels de l'éducation favorisant un accès équitable à une éducation de qualité pour tous. Le gouvernement doit principalement rendre des comptes à son parlement et ses citoyens.
2. **Les mécanismes nationaux de coordination de l'éducation**, appelés ici groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE), et au sein desquels :
    a. **Les agences de coordination** - L'agence de coordination est responsable de la coordination et de la communication entre le gouvernement du pays en développement partenaire et ses partenaires de développement, dont les agents partenaires des financements du PME et le Secrétariat. Il leur incombe d'aider le

gouvernement à diriger la coordination sectorielle et à gérer des GLPE inclusives et efficaces. L'agence de coordination joue un rôle central dans la promotion de la responsabilité mutuelle en ce qui concerne la coordination sectorielle, la communication et les financements du PME.

b. **Les agents partenaires pour les financements du PME** - L'agent partenaire soutient le gouvernement dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des activités et des programmes financés par le PME. Les agents partenaires soutiennent également le PME dans l'élaboration et la mise en œuvre d'activités de recherche, de développement des capacités et de partage des connaissances au niveau régional et mondial.
c. **Les partenaires de développement** - Les partenaires multilatéraux, bilatéraux et autres partenaires techniques ou financiers contribuent au dialogue sur les politiques sectorielles en tant que bailleurs de fonds, partenaires techniques ou les deux, en soutenant les efforts du gouvernement à la réalisation de l'ODD4 et les buts et objectifs du PME.
d. **Les parties prenantes de la société civile représentées au sein du GLPE** - Les représentants de la société civile apportent leur soutien, par le biais d'un dialogue politique inclusif, à l'analyse sectorielle et à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi du PSE, et promeuvent l'obligation redditionnelle du gouvernement envers ses citoyens.
e. **Le secteur privé et les fondations privées** - En tant que membres du GLPE, ils soutiennent les efforts du gouvernement pour réaliser l'ODD4 et les buts et objectifs du PME.

Publics secondaires :

Outre le public principal, d'autres groupes, notamment ceux qui sont liés au groupe local des partenaires de l'éducation en amont et en aval, peuvent renforcer le partenariat et la réalisation des objectifs du secteur de l'éducation grâce au soutien du PME et d'un ensemble plus large.

Les publics secondaires comprennent :

1. Le leadership des autorités publiques au plus haut niveau
2. Les agences gouvernementales connexes au niveau du district ou au niveau local ou parallèles au ministère de l'Éducation (y compris le ministère des Finances)
3. La société civile au niveau national, du district et local qui ne sont pas directement engagés dans le GLPE
4. Les directeurs et superviseurs au sein des agences de coordination et des agences partenaires
5. Les chefs d'agences/représentants de haut niveau des bailleurs de fonds/partenaires de développement
6. Les parties prenantes au niveau communautaire, notamment les parents, les dirigeants communautaires, les agents de changement, les jeunes et les chefs religieux

FAIRE PROGRESSER LE PUBLIC

De nombreuses nuances dans ce travail doivent être adaptées pour que les trois objectifs énumérés au point 4 soient réalisés et que le but soit atteint. Dans ces situations, décomposer davantage les publics

et identifier les premières actions, puis sélectionner des outils et des approches visant à les déclencher, semble être une approche efficace. Ces actions initiales sont décrites ci-dessous.

Publics principaux :

Gouvernement des PDP (ministère de l'Éducation)
Si les autorités nationales des PDP clarifient les priorités, dirigent et mettent efficacement en œuvre les plans, leurs citoyens les considèreront comme de bons fournisseurs de services. Afin de travailler de manière plus efficace, ils doivent renforcer l'obligation de rendre des comptes de leurs équipes pour le travail dont ils sont responsables dans l'élaboration et la mise en œuvre des plans et des réformes sectorielles. Ils doivent également diriger et engager d'autres acteurs du développement et de la mise en œuvre pour aligner leur soutien et prendre les mesures nécessaires afin que celle-ci puisse efficacement progresser.

Membres du GLPE
Le GLPE est un forum destiné à aider les gouvernements à réunir les partenaires et à harmoniser le dialogue et le soutien au secteur de l'éducation et, dans ce cadre, à contribuer à l'identification, à la mise en œuvre et au suivi des programmes financés par le PME. Le rôle des agences de coordination consiste à les aider en ce sens, et celui des agents partenaires et des autres bailleurs de fonds et partenaires techniques consiste à les aider à faire progresser leurs activités. Une fois qu'ils se seront mis d'accord et qu'ils auront défini clairement leurs rôles et responsabilités, ils devront hiérarchiser les efforts coordonnés autour des progrès du secteur et les faire avancer même s'ils sont confrontés à des priorités concurrentes. Leur action est motivée par la possibilité d'influencer et de participer aux progrès du secteur de l'éducation, ainsi que de renforcer la durabilité de leurs propres contributions.

> *Approche : Élaborer des outils de communication faciles à utiliser et des messages ciblés qui seront mis à disposition sur un portail de communication. Piloter le portail de communication avec l'outil d'auto-évaluation du GLPE pour l'adapter au contexte, contribuer à la réflexion sur les priorités et les actions menées par les pays, et réduire les complexités inutiles.*

PUBLICS SECONDAIRES :

Ces publics ont la capacité de « faire pression » sur les publics principaux pour les amener à rendre des comptes, à s'approprier le processus et à le mettre efficacement en œuvre.

1. **Les dirigeants gouvernementaux de haut niveau -** Le leadership et l'engagement des gouvernements sont essentiels pour qu'un changement efficace à grande échelle se produise. Le succès d'un gouvernement peut se mesurer par l'amélioration de l'éducation et démontrer une vision et un leadership efficace.
   Les agences gouvernementales connexes au niveau du district ou au niveau local ou parallèles au ministère de l'Éducation (par exemple, le ministère des Finances, de la Santé, de l'Environnement, de l'Égalité entre les sexes, du Développement).
   Le principal objectif du ministère de l'Éducation est d'améliorer l'éducation. Mais le pays en tire d'autres avantages qui devraient être encouragés et favorisés en interne lors des étapes de planification. La politique du secteur de l'éducation et sa mise en œuvre pourrait en tirer un

soutien supplémentaire. En outre, certains des principaux obstacles à l'éducation sont liés à la santé, à l'environnement, à l'égalité des sexes ainsi qu'à d'autres questions.

Approche : Outils et messages sur le PME, sa stratégie et ses principes, et sur la manière dont les gouvernements peuvent tirer profit de leur engagement dans le PME. Renforcer le rôle des chargé/es de liaison du PME et les doter des outils de communication et des messages efficaces.

2. **Les gouvernements des pays voisins dont la mise en œuvre de réformes sectorielles a été réussie et a conduit à de meilleurs résultats peuvent servir de conseillers et encourager les responsables des PDP à faire de même.**
   La pression des pairs peut avoir une influence positive et efficace. Lorsqu'un gouvernement voisin a déjà mis en œuvre avec succès des réformes efficaces, cela peut avoir un effet d'émulation. Les organismes régionaux peuvent également jouer un rôle clé en influençant la volonté politique.

   Approche : Les centres régionaux d'échange d'expériences du KIX seront une plateforme de partage des enseignements tirés et des bonnes pratiques. Les groupes constitutifs des PDP et les partenariats stratégiques avec les organismes régionaux peuvent jouer un rôle complémentaire.

3. **La société civile au niveau national, du district et local qui n'est pas directement engagée dans le GLPE**
   Les organisations de la société civile sont excellentes pour défendre une cause. Si elles sont engagées dans ce travail, elles peuvent être des partenaires solides pour tenir les publics principaux, en particulier les autorités nationales, responsables et faire pression pour une mise en œuvre efficace.

   Approche : Lors du test de l'outil d'auto-évaluation du GLPE, nous définirons la manière d'établir un lien entre les activités de L'Éducation à voix haute et les coalitions régionales.

4. **Directeurs et superviseurs des agences de coordination et des agents partenaires**
   Comme le travail des agents partenaires et des agences de coordination est essentiel au succès du PME et à un partenariat efficace, il est important que le personnel des agences remplissant ces rôles ait le soutien de leur institution pour consacrer du temps et des efforts aux processus de partenariat liés aux financements et aux autres aspects du PME. Pour que l'engagement dans le partenariat soit pris en considération, les responsables devront être informés, engagés et soutenus, en accordant une priorité aussi élevée aux performances dans le soutien au partenariat et la gestion des financements du PME qu'à leurs autres activités.

   Approche : Outils et messages sur le PME, sa stratégie et ses principes, ainsi que sur les rôles, responsabilités et obligations de rendre compte, et sur la manière dont les agences de coordination et les agents partenaires peuvent tirer profit de leur engagement envers le PME.

5. **Les parties prenantes au niveau communautaire, y compris (par exemple, les parents, les dirigeants communautaires, les agents de changement, les chefs religieux, les médias)**
Ces publics en aval peuvent être les plus puissants. S'ils travaillent dans un esprit de collaboration pour solliciter des services et prendre des initiatives, ils peuvent être très efficaces pour tenir leur gouvernement responsable.

   Approche : Explorer davantage les projets de L'éducation à voix haute au fur et à mesure qu'ils prennent forme, des liens seront probablement à établir.

6. **Le Secrétariat du PME et les représentants nationaux des principaux bailleurs de fonds ont tous deux une influence au niveau national, car ils fournissent des ressources pour développer un apprentissage plus équitable et de meilleure qualité.**
   - **Bailleurs de fonds (au niveau national) -** Il est important que les organismes donateurs au niveau national soient bien informés des investissements mondiaux de leurs propres agences dans le PME ainsi que des buts, objectifs, principes, responsabilités et normes convenus par le biais de leurs efforts au sein du Conseil d'administration du PME. Si des représentants de haut niveau des bailleurs de fonds, tels que les ambassadeurs et les chefs d'agences au niveau national, disposent de ces connaissances, ils peuvent exercer une influence majeure et résoudre les problèmes afin de contribuer à l'efficacité du partenariat et d'informer les dirigeants politiques et leurs équipes des résultats de leur investissement dans le PME.

     Approche : Nous avons besoin d'un moyen de montrer que le PME s'avère un investissement très rentable les motivant également à faire leur part pour obtenir cet impact.

   - **Le Secrétariat du PME** - représente le Conseil d'administration du PME et engage et soutient les GLPE, les agences de coordination, les agents partenaires et le gouvernement à travailler ensemble de manière efficace. Le Secrétariat apporte également des ressources sous forme de financements, avec un effet de levier variable selon le montant du financement en fonction du contexte. Il doit utiliser cette mobilisation pour promouvoir un partenariat efficace et une responsabilité mutuelle.
     Veiller à ce que le personnel du Secrétariat dans toutes les équipes comprennent bien les processus, les rôles, les responsabilités et la nécessité de rendre compte au niveau des pays, y compris le rôle du Secrétariat au niveau national, afin de communiquer de manière cohérente et de contribuer à optimiser les possibilités de mobilisation à tous les niveaux.

6. Outils de communication

Il sera essentiel de disposer de divers outils de communication pour aider les principaux partenaires à s'engager et à s'intéresser/vouloir comprendre leurs rôles et leurs responsabilités et en être tenus responsables, pour accroître l'appropriation par le pays et favoriser une mise en œuvre efficace. Certains des matériels et approches étant des concepts qui ont fait leurs preuves sont mentionnés ci-dessous. La mise en œuvre de ces outils devrait rechercher des possibilités de conversation à double

sens chaque fois que cela est possible afin de tirer parti de la remontée rapide d'informations et d'apporter les modifications nécessaires.

Sensibilisation aux rôles et responsabilités

Le fait que chacun sache à qui incombe quels rôles augmente la probabilité que le travail soit achevé et que les parties prenantes se tiennent mutuellement responsables.

1. **Les produits visant à clarifier les rôles, les responsabilités et les obligations de rendre compte** adoptés par le Conseil d'administration du PME et à montrer que l'interconnexion entre les principaux partenaires pourraient contribuer à accroître la responsabilité mutuelle.
    - Une vidéo d'une personne qui a tenu chaque rôle pourrait être un moyen plus intéressant de partager cette information que les seuls documents papier.

2. L'élaboration d'une **matrice des opportunités** permettrait d'identifier les événements et les lieux potentiels pour le partage des informations avec un ensemble plus large de personnes.

Partage d'informations

Un des rôles clé du PME, soutenu par son Secrétariat, consiste à organiser et faciliter le partage des connaissances, des approches innovantes et de l'expertise pour aider les pays en développement à construire des systèmes éducatifs renforcés et à progresser vers une éducation de qualité inclusive et équitable.

3. Le programme KIX du PME crée la plateforme permettant de recueillir ces informations et répond à ce besoin d'apprendre les uns des autres et de bien partager l'information. Grâce au financement de solutions et d'innovations éprouvée et à leur partage, se connecter à la plateforme régionale du KIX peut permettre que :
    - les solutions fondées sur des données probantes se retrouvent entre les mains des décideurs politiques nationaux et alimentent directement le dialogue politique et les processus de planification.
    - la capacité soit renforcée pour produire, intégrer et mettre à l'échelle les connaissances et l'innovation dans les pays partenaires du PME.

4. **Identifier et déployer systématiquement des opportunités** telles que les réunions des PDP, les rassemblements régionaux et autres événements où les principales parties prenantes sont disponibles. Cela fournira des occasions idéales pour engager des conversations à double sens sur les informations.

5. **Portail Web** pour les partenaires au niveau national - Ce portail comprendra des outils et des documents dynamiques, pertinents et facilement accessibles sur les processus au niveau des pays. Il permet aux partenaires nationaux de trouver facilement sur le site Web du PME des informations pratiques et les documents qui encadrent et régissent les financements et autres processus.

6. **Communication par les canaux propres aux principaux partenaires** - de nombreux partenaires s'engagent avec le PME tant au niveau mondial que national. Le fait de fournir à ces partenaires des outils de communication leur permettant d'impliquer efficacement leur personnel au niveau national dans les processus de partenariat au niveau des pays renforcera les efforts de communication du PME.

Documents narratifs

7. Récits ayant un impact - Le rassemblement de récits montrant l'impact du travail du PME au niveau national est bénéfique à de multiples égards. Ces récits sont un outil important pour
    - accroître la visibilité du PME dans les pays partenaires au sein de la communauté de planification de l'éducation
    - préconiser, soutenir, stimuler et permettre l'appropriation par les pays et la responsabilité mutuelle
    - favoriser une mise en œuvre efficace et une responsabilité mutuelle - en particulier avec des exemples de réussite montrant ce qui est possible lorsque le partenariat autour des programmes sectoriels est solide
    - les ministres des pays ayant des programmes qui ont réussis sont d'importants champions de l'éducation et peuvent être efficaces dans la mobilisation du partenariat. On pourrait utiliser leurs voix par le biais de conférences ou de vidéos pour parler du pouvoir d'un partenariat axé sur le changement transformationnel.

    Les récits d'impact deviennent également un outil précieux que les représentants des principaux bailleurs de fonds dans les pays peuvent envoyer à leur siège pour renforcer l'intérêt d'investir dans le PME et de s'aligner sur les efforts de partenariat pilotés par les gouvernements au niveau national.

    De multiples canaux sont disponibles pour ces produits, tant au niveau national qu'au niveau mondial, notamment :

    - Des outils de plaidoyer pour L'Éducation à voix haute
    - Des documents pour montrer aux bailleurs de fonds que le PME est un investissement profitable
    - Des discours des hauts dirigeants
    - Des articles de presse
    - Des brochures et rapports

L'Éducation à voix haute - C'est le programme du PME visant à soutenir les activités de la société civile et à influencer l'élaboration des politiques d'éducation afin de mieux répondre aux besoins des communautés, en particulier des populations vulnérables et marginalisées. Les investissements dans la société civile dans le cadre de ce programme renforceront l'engagement dans la planification de l'éducation, le dialogue politique et le suivi, et favoriseront la transparence et la responsabilité de la politique sectorielle et de sa mise en œuvre.

8. Les documents et les événements de plaidoyer peuvent inclure :
    - Le dialogue politique
    - La mobilisation publique
    - Les données et la transparence
    - L'analyse

- Le renforcement des capacités

7. SUIVI ET ÉVALUATION

Ce partenariat de communication et d'engagement soutient les objectifs de la mise en application de l'Étude pour un partenariat efficace et sera donc mesuré par rapport aux indicateurs de son succès. Ce faisant, s'il s'avère efficace, il contribuera de manière positive à certains des indicateurs du cadre de résultats du PME reflétant la responsabilité mutuelle, la mise en œuvre efficace et l'appropriation par le gouvernement.