

RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ZANZIBAR, TANZANIE

BOD/2023/12 DOC 11

POUR INFORMATION

RAPPORT DU GCTI SUR LES ENSEIGNEMENTS TIRÉS

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

Objectif

1. Ce rapport, le deuxième du genre, présente au Conseil d'administration une série d'enseignements tirés du groupe consultatif technique indépendant (ITAP). Le comité des performances, de l'impact et de l'apprentissage examinera le rapport lors de sa réunion des 15 et 16 novembre, à l'appui de la session d'apprentissage du conseil d'administration.

Contexte et présentation générale

2. Créé en décembre 2020, le GCTI a pour mission de réaliser une évaluation indépendante de la situation de chaque pays au regard des facteurs favorables à la transformation du système. Ces évaluations éclairent les décisions du Conseil d'administration concernant l'attribution de financements pour la transformation du système et apportent aux pays des éléments d'analyse utiles pour le perfectionnement de leurs pactes de partenariat.
3. L'une des responsabilités du président du GCTI est d'assurer la production d'un rapport annuel sur les enseignements tirés. Il s'agit ici du deuxième rapport du GCTI qui couvre la période allant de février 2022 à juin 2023.
4. Le rapport fait part à la fois d'observations positives et de points à améliorer. Les observations positives ont trait à la qualité des dossiers sur les facteurs favorables, aux améliorations apportées aux directives concernant les facteurs favorables, ainsi qu'au fonctionnement et à l'indépendance du GCTI. Parmi les domaines appelant une attention particulière, citons le niveau de compréhension variable selon les pays de certains concepts clés du cadre opérationnel (s'agissant notamment des facteurs favorables, de la prise en compte systématique de la notion de genre ou des réformes prioritaires), les

problèmes persistants de mise en œuvre des plans sectoriels, et l'insuffisance des données sur le financement national.

5. Il importe de noter que le rapport ne prend pas en compte [les adaptations du cadre opérationnel](#) approuvées en juillet dernier, car le périmètre du rapport a été fixé il y a plus d'un an. En outre, comme le fait remarquer le président du GCTI dans le rapport, il ne s'était pas écoulé un laps de temps suffisant à la date de soumission du rapport en août pour que l'impact de ces changements sur le travail du GCTI puisse déjà se faire sentir. En même temps, ces adaptations rendent plusieurs recommandations du rapport caduques ou moins pertinentes vu l'état d'avancement du cycle du cadre opérationnel.
6. Par exemple, les changements apportés au GCTI ont permis de réduire considérablement le nombre de pays pour lesquels une évaluation par le GCTI est requise/en cours¹ : d'ici la fin de l'année, ce nombre devrait être tombé à quelque cinq pays, et d'après les indications actuelles, les pays qui sont exemptés de cet examen choisiraient, pour la grande majorité d'entre eux, de ne pas s'y soumettre. À la fin du mois d'octobre, 49 panels nationaux ont été constitués, six sont en passe de l'être, et dix autres sont en préparation. Sur les 31 pays exemptés de l'évaluation par le GCTI, quatre ont décidé de renoncer à cet examen, et trois ont décidé de s'y soumettre ; les 24 pays restants n'ont pas encore fait part de leur décision. Ainsi, les recommandations visant à améliorer les processus du GCTI ne profiteraient qu'à quelques pays tout en imposant des coûts de transaction considérables pour le Secrétariat. Ces coûts seront examinés durant la transition vers le prochain cycle de financement du GPE.
7. On constate également que la mise en œuvre concrète du GPE 2025 est bien engagée. L'exercice écoulé a été marqué par une nette accélération du processus, et tous les pays, à l'exception de quelques-uns, ont d'ores et déjà entrepris l'analyse des facteurs favorables sur la base des directives et des modèles existants. S'il est donc bien pris note des recommandations du rapport visant à améliorer encore davantage ces divers éléments, on estime que leur intérêt réside surtout dans le fait qu'elles contribuent au processus continu d'adaptation et d'apprentissage en cours, dans la perspective de la transition vers le cadre du GPE 2030 qui se profile déjà à l'horizon.
8. Le Secrétariat tient à rendre un hommage appuyé au GCTI, et en premier lieu au président et aux présidents par intérim des groupes pays pour leur

¹ Les pays dont l'allocation de financement pour la transformation du système ne dépasse pas 10 millions de dollars et les pays qui sont uniquement éligibles à un financement du fonds à effet multiplicateur peuvent renoncer à un examen du GCTI conformément au document [BOD/2023/07-01](#).

professionnalisme et leur réactivité, en particulier durant le dernier exercice qui a vu le nombre de groupes pays augmenter très fortement, souvent avec des chevauchements entre les groupes.

Annexe A – Rapport du GCTI sur les enseignements tirés

Annexe B – Observations du Secrétariat sur les recommandations du GCTI

Annexe C – Périmètre du rapport du GCTI sur les enseignements tirés

Partenariat mondial pour l'éducation
Groupe consultatif technique indépendant (GCTI)

Rapport sur les leçons apprises
2022 - 2023

Dr. Desmond Bermingham
Président, GCTI

Octobre 2023

Remerciements

Le présent rapport a été rédigé entre juillet et septembre 2023. Il résume les principaux enseignements tirés de l'expérience du groupe consultatif technique indépendant permanent qui a effectué 28 évaluations dans différents pays entre février 2022 et juin 2023. Une liste complète de ces pays (ou dans certains cas, de provinces ou d'États) figure à l'Annexe 1.

Pour rédiger ce document, nous avons utilisé les données factuelles présentées dans les rapports du groupe consultatif et consulté d'autres membres du groupe ainsi que le Secrétariat du GPE. Nous avons également été assistés par notre collègue et présidente de groupe-pays, Susy Ndaruhutse, dont la contribution à l'élaboration du rapport a été précieuse.

Nous tenons à remercier nos collègues du groupe consultatif pour le professionnalisme et la perspicacité dont ils ont fait preuve tout au long de ce projet. Nous sommes honorés d'avoir travaillé avec des collaborateurs aussi expérimentés et motivés.

Nous remercions en particulier Johanna Van Dyke et ses collègues du Secrétariat du GPE pour leurs conseils, leur réceptivité et leur soutien indéfectible.

Les vues exprimées dans ce rapport sont les nôtres et nous assumons l'entière responsabilité des erreurs qui pourraient s'y être glissées.

Note : le Conseil d'administration du GPE a décidé en juillet 2023 d'apporter des modifications au cadre opérationnel, qui englobe le groupe consultatif. Le Conseil a décidé de maintenir les évaluations du groupe, mais de les rendre facultatives pour les pays dont les allocations pour la transformation du système peuvent aller jusqu'à 10 millions de dollars et pour les pays qui ne sont éligibles qu'à un financement au titre du fonds multiplicateur. Ces décisions ont été prises avant l'élaboration du présent rapport et il est trop tôt pour parler de l'impact des modifications apportées.

Résumé analytique

Méthodologie : Des améliorations utiles ont été apportées à la méthodologie, en particulier en ce qui concerne les questions de genre et les droits de l'homme, renforçant ainsi le caractère holistique des rapports du groupe consultatif. Les directives ont également été simplifiées et explicitées par endroits. Une certaine confusion demeure toutefois au sein de certains groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE) quant à la signification de quelques termes et à la définition d'une priorité stratégique unique qui, pour l'instant, ne fait pas suffisamment le lien avec les goulets d'étranglement recensés dans le cadre des auto-analyses des pays. En outre, il n'est pas toujours aisé de faire ressortir, dans la structure actuelle du rapport du groupe consultatif, les facteurs contextuels importants qui entravent les progrès et qui peuvent être externes au secteur de l'éducation (instabilité politique, conflits, corruption, inefficacité de l'aide).

Évaluation indépendante : Le groupe consultatif a réalisé un examen indépendant crucial des plans sectoriels, des finances et des auto-évaluations des facteurs favorables par les groupes locaux des partenaires de l'éducation. Le groupe consultatif n'est pas d'accord avec les niveaux de priorité attribués dans l'auto-évaluation pour au moins un facteur, et ce pour 18 des 28 pays (soit 64,3 %). Dans près de la moitié des cas, le groupe consultatif a abaissé les niveaux de priorité attribués par les pays et dans l'autre moitié des cas, il les a relevés.

Cohérence et comparabilité des rapports du groupe consultatif : Il s'agissait à première vue d'un défi étant donné la participation de plus de 20 consultants d'horizons divers, plusieurs d'entre eux n'ayant été membres que de quelques groupes-pays seulement au cours de la période visée. Cependant, le président du groupe consultatif et les présidents des groupes-pays ont joué un rôle majeur en ceci qu'ils ont mis à profit l'expérience acquise à travailler dans différents pays. Les délibérations entre les membres des groupes comprenaient souvent l'examen réaliste des faits en tenant compte des particularités du pays (par exemple une crise prolongée, une catastrophe environnementale, l'instabilité politique), dans l'idée de « considérer le pays tel qu'il est » plutôt que d'essayer d'imposer un modèle standard. La structure et le cadre clairement décrits dans les modèles de rapport conçus par le Secrétariat ont permis de garantir un niveau élevé de cohérence entre les rapports. Le président a également examiné tous les rapports et était prêt/disposé à fournir des conseils aux présidents des groupes-pays sur des questions complexes ou sur l'importance à accorder aux facteurs contextuels.

Qualité des documents sur les facteurs favorables : Elle était généralement élevée (comprenant une documentation complète sur les principaux processus de planification stratégique, des données, des processus de financement et de coordination ainsi que des données factuelles à l'appui de l'auto-analyse, notamment des documents externes et des rapports d'autres ministères, en particulier les ministères des Finances) et n'a

cessé de s'améliorer, bien que quelques groupes-pays aient dû demander des documents supplémentaires pour boucler leur évaluation. Cette amélioration tient presque certainement au renforcement des directives et au fait que le Secrétariat a acquis de l'expérience dans les contrôles de l'exhaustivité et de la qualité. Si le groupe consultatif est conscient que ces processus ont souvent pris plus de temps que prévu, il estime cependant que son action n'en a été que plus efficiente et efficace. Le Secrétariat complétait régulièrement les dossiers des pays par des rapports supplémentaires lorsque ceux-ci étaient disponibles. Les documents qui manquaient le plus souvent dans les données sur les facteurs favorables étaient ceux relatifs au financement intérieur et des informations fiables sur le financement extérieur. De l'avis général, la qualité des plans sectoriels de l'éducation s'est améliorée sur le long terme (10 ans et +). Toutefois, un grand nombre de groupes-pays ont noté d'une part qu'il existait peu de données sur la mise en œuvre des plans et, d'autre part, que les données factuelles n'étaient pas beaucoup utilisées pour guider la planification. Ce constat était encore plus patent au niveau infranational.

Soutien du Secrétariat : Le Secrétariat a fourni un soutien de grande qualité, gérant efficacement les projets et maintenant une communication régulière avec le président du groupe consultatif, les présidents des groupes-pays et les membres. Les réunions de lancement avec les responsables-pays du Secrétariat ont été essentielles, permettant à ces derniers de communiquer des informations contextuelles plus larges aux membres du groupe, en s'attardant surtout sur les faits et les données probantes plutôt que leurs opinions. Lorsqu'il a été sollicité, le Secrétariat a été prompt à répondre aux questions du groupe consultatif et à fournir tout autre document requis. Le contrôle de l'exhaustivité par le Secrétariat a été une référence utile pour les membres du groupe, car il a permis de mettre en évidence les lacunes ou les divergences dans le dossier du pays concerné. La fourniture systématique d'une traduction automatique des documents en portugais et en russe a été utile à plus d'un titre. Les commentaires du Secrétariat dans les versions provisoires des rapports du groupe consultatif ont été pertinents ; ils constituent une étape supplémentaire de vérification et permettent de s'assurer que tous les éléments clés relatifs aux lignes directrices ont été pris en compte.

Durée du processus : En moyenne, il s'écoulait quatre à cinq semaines entre la réception par le groupe consultatif des documents sur les facteurs favorables et l'envoi d'une version provisoire du rapport au groupe local des partenaires de l'éducation, soit un peu plus que la cible de trois semaines. Le besoin de traduire le rapport du groupe-pays en français, espagnol ou portugais a souvent rallongé les délais. Le président du groupe consultatif et les présidents des groupes-pays se répartissaient la charge de travail, ce qui permettait de réduire au minimum les retards dans l'établissement des rapports, en particulier lorsque plusieurs groupes-pays travaillaient en parallèle.

Indépendance du groupe consultatif : Le Secrétariat a veillé à ce que le groupe consultatif demeure impartial et qu'il soit en mesure de fournir un point de vue indépendant et externe. Le responsable du Secrétariat examine les conflits d'intérêts potentiels lors de la sélection des membres proposés et les membres du groupe doivent remplir un formulaire de conflit d'intérêts qui est examiné à son tour par le responsable de l'éthique professionnelle à la Banque mondiale. Au cours de la période visée par la présente rétrospective, huit membres de groupe (dont le président du groupe consultatif et un président de groupe-pays) ont déclaré un conflit d'intérêts potentiel en lien avec des travaux récents menés par eux-mêmes ou leur organisation, et le responsable de l'éthique professionnelle a recommandé des récusations partielles dans deux cas.

Composition du groupe consultatif : Le groupe compte actuellement 24 membres à la suite du retrait de trois d'entre eux. On y recense un large éventail de compétences dans les domaines touchant aux différents facteurs favorables ainsi que sur des questions transversales telles que le genre, les droits de l'homme et l'éducation dans les situations de conflit et les situations d'urgence. Les femmes représentent un tiers des membres actuels du groupe consultatif, ce qui signifie qu'au cours de la période visée, trois groupes-pays ne comptaient aucun membre féminin. Deux des trois présidents de groupes-pays étaient des femmes, et elles ont dirigé 35 % des travaux des groupes-pays au cours de la période visée par le présent rapport. Si près d'un tiers des groupes-pays ne comptaient aucun représentant du Sud, la majorité ne comptait cependant pas de pays anglophones, ce qui peut expliquer le nombre relativement restreint de membres de l'hémisphère Sud ayant des compétences linguistiques en français ou en portugais.

Cohérence et uniformité du groupe consultatif : Elles ont été garanties par le président du groupe consultatif et les présidents des groupes-pays qui ont assuré la supervision de l'ensemble des groupes-pays et veillé à la clarté des textes des rapports. Ils ont par ailleurs veillé à ce que les critères de hiérarchisation soient appliqués de manière cohérente tout en tenant compte des contextes locaux.

Autres questions : i) Invité à ne pas formuler de recommandations, le groupe consultatif prenait soin de ne parler que des lacunes ou des besoins des pays sans proposer de solutions potentielles, ce qui pourrait n'être d'aucune aide aux pays. ii) Une faiblesse recensée dans le cadre du facteur favorable « coordination sectorielle » est le manque d'inclusion dans les groupes locaux des partenaires de l'éducation de certains groupes de parties prenantes et l'accent mis lors de réunions des groupes locaux dans certains pays sur les activités liées au GPE plutôt que sur les progrès dans le secteur de l'éducation dans son ensemble. iii) Certains membres du groupe consultatif se sont dits préoccupés par le fait que le processus du groupe consultatif se déroule de manière isolée étant donné qu'il n'y a pas de contact entre le groupe consultatif, les groupes locaux des partenaires de l'éducation et le conseil d'administration du GPE.

Recommandations

1. Envisager **d'autres mesures pour clarifier la formulation des directives** relatives au processus du groupe consultatif et à d'autres processus connexes adressées aux groupes locaux des partenaires de l'éducation. Veiller en particulier à ce que des concepts clés comme « facteurs favorables » et « intégration des questions de genre » soient entièrement et profondément compris. Penser à ajouter d'autres problèmes contextuels (changement climatique, fragilité, etc.) aux éléments à examiner.
2. Ajouter des outils à l'ensemble des facteurs favorables qui aident le groupe local des partenaires de l'éducation à se pencher et réfléchir sur les **tendances à long terme (5 à 10 ans)**, notamment en ce qui concerne les « facteurs défavorables » persistants qui ont ralenti les progrès au fil du temps.
3. Orienter davantage l'ensemble des facteurs favorables vers la **mise en œuvre**, en exigeant des évaluations, fondées sur des données factuelles, des progrès réalisés par rapport aux indicateurs clés des plans sectoriels de l'éducation précédents (ou fournir une explication convaincante des raisons pour lesquelles ces données ne sont pas disponibles). Dans la mesure du possible, ces données devraient être présentées sur le long terme (5 à 10 ans).
4. Veiller à ce que la **priorité stratégique soit clairement en lien avec les goulets d'étranglement** relevés au niveau des facteurs favorables.
5. Envisager de modifier les directives données au groupe consultatif afin de lui permettre de formuler des **recommandations non contraignantes** sur la base de l'expérience acquise dans d'autres pays partenaires du GPE ou de l'expérience des membres du groupe.
6. Penser à réviser les directives données au groupe consultatif afin de lui permettre d'aborder **des sujets contextuels** qui, tout en ne faisant pas partie des facteurs favorables, pourraient influencer fortement sur les progrès.
7. Penser à adopter des mesures spécifiques visant à combler les lacunes fréquemment constatées dans les données sur le **financement national du secteur de l'éducation**, en particulier l'absence d'examen des dépenses publiques ou d'un processus équivalent, et le manque de données fiables sur les dépenses au niveau infranational.
8. Envisager de prendre des mesures spécifiques pour combler les lacunes récurrentes constatées dans l'analyse de la coordination sectorielle, notamment le **manque d'inclusion des principales parties prenantes** (parents, enseignants, élèves, OSC locales, etc.) dans les groupes locaux des partenaires de l'éducation. Ces mesures

pourraient consister, entre autres, à promouvoir l'utilisation de l'outil d'auto-évaluation des groupes.

9. Élaborer un cadre de recherche qui utilise les vastes connaissances et ressources développées à la faveur du processus du groupe consultatif pour déterminer les bonnes pratiques, les tendances à long terme et les contributions relatives aux composantes clés d'un changement porteur de transformation.
10. Encourager le **président du groupe consultatif et les présidents des groupes-pays** à se rencontrer tous les trois mois, et tous les membres à se retrouver une fois par an pour échanger leurs points de vue et assurer l'uniformité entre les groupes-pays.
11. **Lors du prochain cycle de recrutement des membres du groupe consultatif technique indépendant, accorder la priorité aux femmes, aux pays de l'hémisphère Sud et aux membres ayant des connaissances linguistiques** en français ou en portugais. Cette démarche aidera à combler les lacunes dans la composition du groupe consultatif relevées dans le présent rapport.
12. Rallonger le **délaï prévu pour la production du rapport du groupe consultatif à quatre semaines** au lieu de trois, afin de mieux gérer les attentes au niveau des pays, et jusqu'à cinq semaines lorsque le rapport doit être traduit.

Annexe – Analyse détaillée et commentaire

Point 1 : Considérations techniques

Réflexions du groupe consultatif sur l’approche de l’évaluation

Méthodologie.

Un certain nombre d’améliorations ont été apportées à la méthodologie et aux lignes directrices du groupe consultatif en 2022/2023, en réponse aux réactions des groupes des partenaires locaux de l’éducation, à l’expérience acquise par le Secrétariat à la faveur du déploiement du modèle opérationnel dans les pays pilotes et au précédent rapport sur les leçons apprises préparé en janvier 2022 par les coprésidents du groupe consultatif technique indépendant provisoire.

Les changements consistaient à : simplifier le libellé des directives afin de les rendre plus accessibles, en particulier pour les anglophones ou les francophones non natifs ; indiquer en gras dans les lignes directrices les questions prioritaires¹ ; renforcer les directives sur les questions de genre et le droit à l’éducation ; améliorer de façon significative les directives concernant la section dédiée à la planification ; séparer les exigences relatives à la coordination sectorielle et celles liées au financement coordonné ; donner des orientations supplémentaires au niveau des données et éléments factuels pour prendre en compte les causes profondes et les obstacles spécifiques aux filles et aux garçons ; inviter les groupes locaux des partenaires de l’éducation à déterminer une réforme 2prioritaire unique avant d’analyser les facteurs favorables ; indiquer en gras d’autres éléments à considérer dans les sections « données et éléments factuels » et « coordination sectorielle ».

Ces modifications ont été utiles et ont permis d’améliorer l’uniformité et la qualité générale des rapports du groupe consultatif. En particulier, l’indication en gras des éléments à prendre en compte a permis de recentrer l’examen des projets de rapport par le président du groupe consultatif et les présidents des groupes-pays, garantissant ainsi que les éléments clés du cadre opérationnel du GPE soient abordés dans les rapports finaux. Dans l’ensemble, le groupe consultatif a constaté que les changements rendaient les éléments à prendre en compte plus clairs. À cet égard, il a jugé la séparation des volets coordination et financements dans la section « coordination sectorielle » particulièrement utile. La précision accrue des directives sur les questions de genre et les droits de l’homme a également été jugée efficace, d’autant que tous les

¹ Il s’agit d’éléments qui devraient toujours être abordés dans le rapport du groupe consultatif (comme le volume du financement national, l’attention portée aux questions de genre et au droit à l’éducation).

²C’est un changement récent qui a été mis en œuvre par deux pays au cours de la période visée (Libéria et Ouzbékistan) et par plusieurs autres pays depuis lors.

membres ne sont pas des spécialistes dans ces domaines³. En outre, l'ajout de l'analyse des sexospécificités à la section « données et éléments probants » a aidé les groupes-pays à envisager plus globalement l'égalité des genres dans l'ensemble des quatre facteurs favorables plutôt que d'en tenir compte principalement ou uniquement dans l'évaluation de la section « planification ». Cette approche s'est avérée importante pour s'assurer que les membres ont une vision panoramique de l'intégration d'une perspective sexospécifique et aussi pour aider les pays à voir au-delà des données de base sur la parité des genres. Il est apparu que les pays étaient sur la bonne voie, certains disposant d'une analyse des questions de genre très complète, tandis que d'autres se concentraient encore largement sur la parité des genres dans l'accès à l'éducation et l'apprentissage.

Les groupes-pays ont recensé un certain nombre d'autres questions fondamentales qu'il pourrait être envisagé d'inclure dans les futures versions des orientations sur les facteurs favorables. Plus précisément, la plupart des pays partenaires ont trouvé que le changement climatique et les catastrophes environnementales sont des problèmes majeurs qui menacent d'inverser des décennies de progrès dans le secteur de l'éducation. Cette situation est susceptible d'empirer au fil du temps et mériterait des directives fortes ou une obligation d'aborder le sujet dans les documents portant sur les facteurs favorables.

Malgré la simplification de la formulation, la définition précise de termes clés (même d'un terme aussi fondamental que « facteurs favorables ») restait floue et le processus de hiérarchisation des facteurs favorables dans de nombreux pays semblait mal compris, d'où les incohérences observées dans les auto-analyses. À titre d'illustration, certains pays dotés de systèmes relativement solides ont accordé la priorité à plusieurs facteurs favorables, ce qui reflète peut-être leur ambition de continuer à s'améliorer. Tandis que d'autres, ayant des systèmes plus faibles, restaient plus prudents quant à l'énumération des facteurs hautement prioritaires, peut-être parce qu'ils craignaient de n'avoir pas les moyens suffisants pour agir. Il pourrait être utile de revoir les orientations sur les priorités et de fournir des critères plus précis pour aider les pays partenaires à décider de la priorité à accorder à chaque facteur favorable. Une certaine discordance a aussi été observée dans la façon de cerner et de définir les priorités stratégiques pour le secteur de l'éducation. Ces dernières étaient généralement formulées en des termes très génériques, souvent semblables au texte des Objectifs de développement durable, et ne reflétaient pas toujours les priorités nationales spécifiques contenues dans les plans sectoriels de l'éducation. Il conviendrait peut-être de fournir des orientations spécifiques aux pays pour s'assurer que la priorité stratégique qu'ils choisissent est en

³ La liste du groupe consultatif comprend six spécialistes des questions de genre et trois spécialistes du droit à l'éducation.

lien étroit avec les goulets d'étranglement mis en évidence dans le cadre de l'auto-analyse des facteurs favorables. Il sera ainsi plus facile de voir comment ces écueils sont abordés dans le pacte de partenariat.

Le nombre actuel de facteurs favorables permet aux groupes locaux des partenaires de l'éducation de présenter les problèmes majeurs qui entravent les progrès dans le secteur de l'éducation. Ils ne semblent pas être particulièrement complexes ou difficiles à évaluer par le groupe consultatif sous leur forme actuelle. Toutefois, il pourrait être nécessaire de clarifier davantage les orientations, en ajoutant notamment, le cas échéant, des illustrations schématiques de certains des concepts clés, pour illustrer par exemple le flux de données ou d'éléments factuels dans les mécanismes de suivi et d'apprentissage afin d'éclairer la planification stratégique. Nous ne recommanderions pas de réduire l'ensemble d'éléments ou de facteurs, car cela risquerait de faire perdre au rapport son caractère holistique.

À de nombreuses occasions, le groupe consultatif a estimé que les documents fournis ignoraient ou ne s'attardaient pas trop sur des facteurs contextuels importants comme les conflits et la corruption. Ces facteurs sont souvent externes et vont au-delà du système éducatif, et ne sont donc pas nécessairement pris en compte dans l'analyse des facteurs favorables ou dans le cadre de l'examen du pacte de partenariat dans le modèle opérationnel du GPE.

Questions liées au genre et droit à l'éducation.

Le renforcement des orientations sur les sexes et le droit à l'éducation a permis de préciser les éléments attendus et aidé à faire en sorte que ces facteurs soient entièrement intégrés dans les délibérations et les évaluations du groupe consultatif. Cette action a été particulièrement utile pour les membres qui n'ont pas le même niveau de compréhension de ces questions. En ce qui concerne les questions de genre, les membres utilisaient généralement l'indice de parité de genre comme point de départ. Cependant, cette démarche présente des limites évidentes. La question du genre devrait être analysée sous le prisme des résultats des garçons et des filles en matière d'accès, d'apprentissage, de décrochage, entre autres. Les conclusions sont souvent nuancées. Par exemple, la tendance dans de nombreux pays d'Afrique subsaharienne est à des taux de scolarisation et d'achèvement des filles supérieurs à ceux des garçons dans l'éducation de base. Néanmoins, les filles restent sous-représentées dans presque tous les pays partenaires du GPE aux niveaux secondaire et tertiaire. Ce constat a d'importantes implications sur le plan stratégique pour ce qui est des mesures indispensables qui permettraient d'encourager le maintien des garçons dans l'éducation de base et d'accroître par ailleurs l'accès, la rétention et la réussite des filles aux niveaux supérieurs de l'éducation. Cette question devrait être abordée dans l'examen des facteurs favorables. L'analyse des questions de genre doit également tenir

compte des obstacles sociaux auxquels se heurtent les filles ou les garçons, notamment les normes et les rôles sexospécifiques, les mariages précoces, etc. Les éléments révisés à prendre en compte ont été bénéfiques en amenant le groupe consultatif à évaluer s'il existe ou non une analyse des questions de genre, mais les groupes locaux des partenaires de l'éducation pourraient sans doute faire davantage dans ce domaine. Les discussions du groupe ont souvent porté sur des facteurs transversaux comme la pauvreté, la marginalisation, les groupes ethniques, etc., qui empêchent les filles (et dans certains cas les garçons) d'accéder à l'éducation. Toutefois, ces délibérations n'ont pas toujours été pleinement reflétées dans les rapports, en partie en raison du manque d'espace. Dans l'ensemble, les questions relatives au genre et d'autres aspects intersectoriels ont été moins pris en compte dans les sections portant sur la coordination sectorielle et le financement intérieur.

En ce qui concerne le droit à l'éducation, les groupes-pays examinaient l'engagement du pays à appliquer les accords internationaux relatifs aux droits de l'homme ainsi que l'engagement national comme stipulé dans les lois, actes, politiques, et la manière dont ils sont mis en œuvre. Dans leurs échanges, les membres des groupes-pays évoquaient les facteurs politiques, sociaux et culturels qui perpétuent les inégalités entre les sexes et entravent le droit de chaque enfant à l'éducation. Le groupe consultatif a examiné ces questions dans tous ses rapports. Cependant, il existe des limites aux déclarations explicites que peut faire un rapport technique sur des sujets politiques sensibles. Certains membres ont estimé que cette situation pouvait valoir des critiques au groupe consultatif pour avoir ignoré des questions cruciales, le faisant passer pour un simple béni-oui-oui. Le groupe consultatif est potentiellement un cadre puissant dans lequel peuvent être abordés des sujets difficiles (mauvaise gestion des finances publiques ou corruption, manque de transparence ou de redevabilité, par exemple) qui doivent être réglés au niveau des pays, mais que le Secrétariat ou d'autres partenaires ne sont pas en mesure d'aborder⁴. Cependant, pour y arriver, le groupe consultatif aurait besoin d'un mandat clair et de l'accord de tous les membres du partenariat du GPE, ainsi que de l'accès à un plus large éventail de données indépendantes comme les Examens périodiques universels ou les Évaluations des politiques et des institutions nationales de la Banque mondiale. Le GPE pourrait envisager l'inclusion systématique de ces rapports dans les documents sur les facteurs favorables.

Auto-analyse du pays vs évaluation indépendante du groupe consultatif

Les auto-analyses des pays fournissaient un point de référence et un contexte local importants qui aidaient le groupe consultatif à mener son évaluation. Le groupe a noté à plusieurs reprises la volonté des groupes locaux des partenaires de l'éducation d'être

⁴ Comme l'a indiqué un membre : « La politique et l'économie politique du financement de l'éducation sont toujours au cœur des finances nationales, et il est absurde de prétendre que ce n'est pas le cas. »

critiques et ouverts sur les faiblesses et les problèmes de leurs systèmes éducatifs. Certes, l'auto-analyse fournissait le contexte de l'évaluation du groupe consultatif, mais il n'était pas question qu'elle influence excessivement l'évaluation finale. Dans tous les cas, le groupe consultatif examinait les données factuelles présentées dans l'auto-analyse et notait les cas où elles n'existaient pas ou alors contredisaient l'évaluation du groupe local des partenaires de l'éducation. Le groupe consultatif n'a pas toujours souscrit aux évaluations des groupes locaux et n'était pas d'accord avec la hiérarchisation d'environ 20 % des facteurs favorables, choisissant alors d'augmenter ou d'abaisser le niveau de priorité.

Le groupe consultatif est chargé d'évaluer l'état des facteurs favorables « sous le prisme » des priorités stratégiques du pays. Comme indiqué plus haut, les priorités stratégiques des pays étaient souvent diversifiées et génériques ou dans certains cas, axées sur un sous-secteur tel que l'éducation de la ⁵petite enfance. Le Secrétariat a indiqué que les discussions sur les priorités stratégiques au niveau des pays ont été productives et ont constitué une partie importante des négociations du pacte visant à définir l'orientation du soutien du GPE. Dans la pratique, le groupe consultatif accordait relativement peu d'attention aux priorités stratégiques cernées dans l'auto-analyse, car elles étaient souvent trop diversifiées pour permettre d'évaluer efficacement les lacunes du système. Une approche plus ciblée de la hiérarchisation des politiques, garantissant que la priorité stratégique choisie se penche sur les écueils recensés, ajouterait plus de valeur à l'analyse des facteurs favorables, car elle permettrait d'inclure des cibles mesurables des progrès tirés du plan sectoriel de l'éducation.

Un élément clé de la théorie du changement qui sous-tend le Cadre opérationnel du GPE 2025 est qu'il existe un certain nombre de facteurs qui promeuvent ou entravent la transformation du système éducatif et la réalisation des objectifs des politiques du secteur de l'éducation. L'avantage de cette approche est qu'elle permet aux pouvoirs publics, aux partenaires de développement et aux autres parties prenantes d'orienter des ressources limitées vers les domaines où elles sont susceptibles d'avoir le plus d'impact. Cependant, son inconvénient est qu'elle peut faire en sorte que chaque facteur favorable soit considéré de façon isolée et empêche la réalisation d'une évaluation holistique. Certains groupes locaux des partenaires de l'éducation donnaient un aperçu au début des auto-analyses qui permettait de cerner globalement les défis et les opportunités dans le secteur. Pourtant, de nombreux pays ont présenté séparément les différents facteurs favorables. Le groupe consultatif a cherché à atténuer ce risque en veillant à ce que les évaluateurs lisent, dans le temps imparti, autant de documents que possible se rapportant à toutes les sections. Le groupe a également examiné les versions

⁵ Le modèle révisé d'analyse des facteurs favorables exige des pays qu'ils définissent une seule réforme prioritaire.

provisaires de sections rédigées par d'autres membres et a émis des commentaires. Toutefois, en raison des contraintes liées à la structure et à la longueur des rapports, il n'y avait pas beaucoup de place pour évoquer l'intersection entre les facteurs favorables et d'autres facteurs contextuels susceptibles d'influer sur les progrès dans le secteur. Il s'agit d'une lacune importante que le GPE pourrait envisager de combler lors de la prochaine adaptation du guide du groupe consultatif.

Le groupe consultatif n'a pas approuvé les évaluations des pays pour 31 des 140 facteurs favorables individuels (22,1 % des cas) et pour au moins un facteur favorable dans 18 des 28 pays (soit 64,3 %). Quinze de ces divergences quant au niveau de priorité défini concernaient cinq pays – Libéria, Maldives, Sénégal, Tanzanie et Ouzbékistan – où le groupe consultatif ne souscrivait pas aux conclusions de l'auto-analyse du pays pour trois facteurs favorables sur cinq. Au Libéria, le groupe consultatif a augmenté le niveau de priorité pour 3 facteurs favorables. Aux Maldives, au Sénégal et en Tanzanie, il a abaissé le niveau de priorité pour 3 facteurs favorables par rapport aux auto-analyses des pays⁶. Le nombre de fois où le niveau de priorité attribué par le groupe consultatif a augmenté et diminué par rapport à la conclusion de l'auto-analyse du pays était presque égal. Le financement intérieur est le facteur favorable qui a enregistré le plus de divergences dans le niveau de priorité – 11 fois pour près de 40 % des pays, ce qui a surtout poussé le groupe à élever (8 fois) le niveau de priorité par rapport à l'auto-analyse du pays. Dans la plupart des cas, le groupe consultatif a augmenté ou diminué le niveau de priorité d'un cran. Dans un seul cas (Lesotho), le groupe n'a pas souscrit au niveau de priorité de plus d'un cran – le pays avait attribué un niveau de priorité élevé à un facteur favorable (planification) et le groupe l'avait considéré comme étant faible. Le financement intérieur était également le facteur le plus souvent évalué par le groupe comme hautement prioritaire (20 pays sur 28), suivi des données et éléments factuels (11 pays sur 28). (Les détails sur l'évaluation des priorités par le groupe consultatif figurent à l'annexe 2.)

Les pays partenaires ont approuvé généralement les modifications apportées par le groupe consultatif. Même si dans un certain nombre de cas où le niveau de priorité avait été abaissé, passant de « priorité élevée » à « priorité moyenne », le groupe local des partenaires de l'éducation a indiqué que bien qu'il ait accepté la modification du groupe consultatif, il considérait toujours le problème comme hautement prioritaire et le traiterait comme tel au niveau du pays. Dans un petit nombre de pays (comme au Nicaragua ou en RCA), le groupe local des partenaires de l'éducation a fourni des informations supplémentaires, qui n'ont cependant pas amené le groupe consultatif à modifier le niveau de priorité attribué.

⁶ Il faut noter que la Tanzanie a attribué un niveau de priorité « moyen/faible » à deux facteurs favorables alors que le niveau de priorité pour le groupe consultatif était « faible ».

Dans leur examen de la version provisoire du rapport du groupe consultatif, les groupes locaux ont généralement validé les carences et difficultés relevées par le groupe consultatif, ainsi que les progrès recensés. Certains pays (Nicaragua) semblaient s'attendre à ce que le groupe consultatif formule des recommandations plus détaillées ou propose un plan d'action que le pays pouvait appliquer. Il leur a été expliqué que cette action dépassait les compétences du groupe. D'autres pays (Comores et Libéria) ont pensé qu'ils devaient faire des observations et suggérer des modifications dans la version provisoire du rapport⁷. Dans l'ensemble cependant, la plupart des pays ont accepté le fait que le rapport du groupe consultatif était une évaluation documentaire indépendante s'appuyant sur les données factuelles fournies.

Les membres du groupe consultatif se sont inquiétés de ce qu'ils travaillaient quelque peu de manière isolée et ne comprenaient pas clairement comment seraient utilisés les rapports ni quelle en était l'incidence sur les négociations relatives au pacte au niveau des pays ou sur les décisions du conseil d'administration relatives à l'octroi de subventions. Tout en étant conscient de la nécessité d'éviter de peser davantage sur les calendriers des membres des groupes locaux des partenaires de l'éducation et du Conseil d'administration du GPE, il pourrait être bénéfique pour toutes les parties d'organiser une réunion téléphonique annuelle afin d'examiner le processus du groupe consultatif ; elle serait ouverte, sur une base volontaire, aux représentants des pays partenaires, aux membres du Conseil d'administration du GPE ainsi qu'aux membres du groupe consultatif.

Cohérence et comparabilité

Il a été difficile d'assurer la cohérence, la comparabilité et l'équité entre les évaluations des pays, tout en tenant compte du contexte local. Un certain degré de discernement est nécessaire et le président du groupe consultatif ou les présidents des groupes-pays jouent un rôle important, car ils ont l'avantage de travailler dans plusieurs pays différents et dans des contextes tout aussi divers. Les discussions du groupe ont souvent porté sur ce qui constituait des attentes réalistes d'un pays compte tenu des contextes dans lesquels il travaillait. Il était question de travailler avec le pays « au niveau où il se trouve » plutôt que d'établir une norme idéale qui serait très difficile ou impossible à respecter pour de nombreux pays. Cette approche était particulièrement importante dans certains pays qui étaient aux prises avec de graves conflits ou des catastrophes naturelles. Un examen de la synthèse des appréciations de cette période semble montrer un certain niveau de cohérence entre les pays tout en continuant de tenir compte du contexte. Le

⁷ Et ce, en dépit des directives constantes du Secrétariat demandant aux groupes locaux des partenaires de l'éducation de corriger uniquement les erreurs factuelles majeures.

faible nombre d'objections ou de corrections⁸ de la part des groupes locaux des partenaires de l'éducation pourrait être considéré comme une preuve que les évaluations du groupe consultatif étaient perçues comme justes.

Assurer l'uniformité entre les rapports a également été un défi important à cette étape étant donné le nombre accru de membres, dont certains étaient nouveaux au sein du groupe consultatif, et le fait que plusieurs n'ont participé qu'à deux ou trois groupes-pays au cours de l'année. Il a par ailleurs été difficile d'assurer l'uniformité entre le président du groupe consultatif et les présidents des groupes-pays dans un peu moins de la moitié des pays au cours de la période visée par ce rapport (13 groupes-pays sur 28 - 46,4 % des cas).

Cette difficulté a été en partie résolue grâce aux modèles de rapport bien construits qui comportaient une structure et un cadre clairs pour chaque rapport et permettaient d'assurer un niveau élevé de cohérence. De plus, le président et le responsable du groupe consultatif au sein du secrétariat supervisaient tous les groupes-pays et le président a examiné tous les rapports. Les présidents des groupes-pays ont aussi consulté le président du groupe consultatif à plusieurs reprises pour obtenir des conseils sur des questions difficiles ou sur l'importance à accorder à des facteurs contextuels. Dans l'ensemble, la cohérence des rapports et l'application des lignes directrices semblent avoir été relativement conformes, bien qu'il s'agisse d'un domaine qui nécessitera une attention continue. Il peut être utile d'envisager d'organiser des réunions périodiques entre le président du groupe consultatif et les présidents des groupes-pays afin de comparer et de partager les expériences. Il serait également utile de réunir moins régulièrement tous les membres dans le but d'examiner la question de la cohérence ainsi que d'autres tendances ou enseignements tirés de leur expérience. Cette action contribuerait également à accroître au maximum les avantages que tireraient le Secrétariat et les autres membres du partenariat du GPE du bassin croissant de compétences et d'expérience des membres du groupe dont la plupart (18 sur 22 - exception faite du président du groupe consultatif et du président principal des groupes-pays) ont déjà pris part à quatre groupes-pays ou plus.

Dossiers sur les facteurs favorables

La qualité de la documentation sur les facteurs favorables est restée élevée dans l'ensemble, bien que pas mal de disparités aient été constatées et qu'un petit nombre de groupes-pays aient dû demander des informations supplémentaires pour pouvoir

⁸ Avant octobre 2022, les groupes locaux des partenaires de l'éducation devaient examiner le projet de rapport du groupe consultatif, indiquer tout désaccord avec l'évaluation des facteurs favorables faite par le groupe et relever toute erreur factuelle majeure qui aurait pu avoir une incidence sur l'évaluation du groupe. Depuis octobre 2022, les groupes locaux des partenaires de l'éducation sont invités à examiner le rapport provisoire dans l'unique but de détecter toute erreur factuelle majeure.

achever leurs évaluations. Cette qualité reposait notamment sur l'exhaustivité des documents relatifs aux principaux processus de planification stratégique, d'analyse de données, de financement et de coordination, ainsi que sur les documents justificatifs étayant l'auto-analyse, notamment des documents externes et des rapports d'autres ministères, en particulier les ministères des Finances ou leurs équivalents.

Au fil du temps, l'uniformité et l'exhaustivité des documents de base et des documents justificatifs se sont améliorées, aussi bien depuis la première année du groupe consultatif provisoire qu'au cours de la période visée par le présent rapport. Dans l'ensemble, les auto-analyses ont également été représentatives et, dans certains cas, remarquablement honnêtes et critiques. Ces améliorations sont probablement le résultat de directives plus claires et de l'expérience acquise par le Secrétariat dans les contrôles de l'exhaustivité et de la qualité. Il est vrai que ces processus ont souvent pris plus de temps que prévu, mais les avantages étaient évidents en ceci que, dans presque tous les cas, le groupe consultatif s'est senti à même de mener son évaluation en s'appuyant en grande partie sur les documents fournis. Les autres sources de données externes consultées par le groupe comprenaient des rapports de projet de la Banque mondiale, des examens des dépenses publiques, des notations de la CPIA, des rapports de l'ONU et d'autres rapports sur des questions comme la transparence, la corruption et les droits de l'homme. Des sources extérieures étaient plus souvent utilisées dans les pays aux capacités nationales insuffisantes ou les pays touchés par des conflits ou des situations d'urgence dues aux catastrophes naturelles. En outre, le Secrétariat du GPE complétait la documentation sur les facteurs favorables en fournissant des évaluations du GPE au niveau des pays, les textes des engagements pris lors du Sommet mondial sur l'éducation 2021 au sujet du financement national et les profils nationaux sur le genre établis par l'ONU-Femmes, lorsqu'il disposait de ces documents pour un pays donné.

Les lacunes les plus courantes constatées dans les documents sur les facteurs favorables étaient les données sur les dépenses au titre du financement national, sous la forme d'un cadre de dépenses à moyen terme, d'examens de la dépense publique ou de dispositif équivalent, ainsi que des données complètes sur le financement extérieur. Plusieurs membres ont relevé l'amélioration sensible de la qualité des plans sectoriels de l'éducation au fil du temps, qui pourrait être attribuée, du moins en partie, à la collaboration avec le GPE et ses membres. Toutefois, plusieurs groupes-pays ont également noté que nombre de problèmes relevés dans les plans sectoriels existent depuis des décennies. Plusieurs groupes-pays ont aussi remarqué un manque de données fiables sur la mise en œuvre des plans dans la plupart des pays, l'absence d'analyse des données en temps opportun et la rareté d'examens sectoriels de l'éducation fondés sur des données et des éléments factuels. Ces lacunes étaient encore plus perceptibles au niveau infranational.

Au risque d'énoncer une évidence, les meilleurs plans au monde ne permettront pas la transformation du système s'ils ne sont pas mis en œuvre et suivis. Bien que les orientations sur les facteurs favorables permettent d'aborder cette question dans les rapports du groupe consultatif, il s'agit d'un problème répandu et persistant qui mériterait d'être davantage examiné au sein du Partenariat élargi du GPE afin que des mesures permettant d'y remédier soient prises. Une solution serait, par exemple, d'inclure dans la documentation sur les facteurs favorables des outils habilitant les groupes des partenaires locaux de l'éducation ou les invitant à évaluer les progrès réalisés au fil du temps par rapport à un petit nombre d'indicateurs clés (y compris les obstacles à l'accès) et à en rendre compte sous la section « données et éléments factuels ».

Point 2 : Fonctionnement et opérations du groupe consultatif

Soutien opérationnel

Le groupe consultatif a continuellement bénéficié d'un soutien opérationnel de très grande qualité. Le responsable du groupe au sein du Secrétariat a géré les requêtes de manière extrêmement efficace, tenant informés le président du groupe consultatif, les présidents des groupes-pays et les membres des progrès réalisés par les pays afin de gérer les attentes et les demandes dans le délai imparti. Dans l'ensemble, l'appui du Secrétariat et de la Banque mondiale a été efficace et suffisant pour répondre aux besoins.

Les deux séances d'intégration d'une demi-journée ont été bien gérées et organisées. La plupart des participants se sont dits satisfaits de la formation. Des membres inexpérimentés du groupe consultatif qui estimaient avoir besoin d'explications complémentaires ont reçu une aide supplémentaire. Enfin, le président du groupe consultatif et le responsable du groupe consultatif au sein du Secrétariat rappellent aux membres les exigences et les attentes de base lors de chaque réunion de lancement.

Composition

Au cours de cette période, le groupe consultatif était initialement composé de vingt-sept membres, dont le président, possédant une vaste expérience dans l'utilisation des données et des éléments factuels, la planification stratégique, l'analyse des questions de genre, l'éducation dans les situations de conflit et les situations d'urgence, les droits de l'homme et l'éducation, la coordination sectorielle et l'analyse financière. À la suite de la démission de trois membres au printemps 2023 (deux hommes et une femme), le groupe compte désormais huit femmes (33%) sur 24 membres. Cette sous-représentation a entraîné leur absence dans des groupes-pays lors de trois évaluations, car n'étant pas spécialistes dans les domaines requis. Il s'agit d'un problème que le Secrétariat pourrait songer à résoudre au moyen d'un recrutement plus ciblé pour la prochaine phase du groupe consultatif. Au cours de la période visée par le rapport, deux des trois présidents de groupes-pays étaient des femmes. Elles ont dirigé au total dix groupes-pays sur les 28 constitués pendant la période considérée.

En ce qui concerne la représentation des pays de l'hémisphère Sud, 32 % des groupes-pays (neuf au total – Comores, Côte d'Ivoire, Éthiopie, Nicaragua, Niger, Sénégal, Somaliland, São Tomé et Príncipe et Tchad) n'avaient aucun membre originaire de l'hémisphère Sud. Il est à noter que la majorité d'entre eux (7/9) n'étaient pas des pays anglophones. Cette situation reflète peut-être le nombre relativement réduit d'experts originaires des pays de l'hémisphère Sud ayant des compétences linguistiques en français ou en portugais. Cet aspect pourrait être pris en compte lors des prochaines séries de recrutement.

Le Secrétariat a fourni un soutien très efficace au président dans le cadre de la formation des groupes-pays en faisant des propositions sur les premiers choix et les suppléants qui tenaient compte, dans la mesure du possible, de l'équilibre des compétences, l'expérience nationale ou régionale, la parité homme-femme et la représentativité Sud/Nord. Dans tous les cas, la décision finale sur la composition des groupes-pays était prise par le Président. Il s'agit d'un facteur important pour garantir l'indépendance du groupe.

Contribution du Secrétariat

Les concours du Secrétariat aux groupes-pays ont toujours été de grande qualité. Tous les membres du groupe consultatif se réjouissaient de la réunion de lancement avec les chefs d'équipe pays du GPE qui leur fournissaient de précieuses informations supplémentaires détaillées et contextuelles, utiles pour les évaluations du groupe. Les membres du Secrétariat avaient pour recommandation de rendre leurs exposés factuels et d'éviter de donner leur propre opinion. Ils s'y sont pour la plupart conformés et le groupe consultatif n'a pas été trop influencé par des évaluations non factuelles lorsqu'elles étaient proposées. Le Secrétariat a fourni un certain nombre de documents supplémentaires en réponse aux demandes du groupe consultatif ou, de plus en plus, en prévision de ces demandes. Dans les rares cas où un membre ne pouvait assister qu'à une partie de la réunion de lancement ou avait eu du mal à se connecter, le Secrétariat partageait l'enregistrement de la session avec la personne concernée.

Le groupe consultatif a conclu que le contrôle de l'exhaustivité de la documentation sur les facteurs favorables par le Secrétariat était un instrument utile qui fournissait un contexte plus large, intégrant les documents manquants, les divergences dans les chiffres et les données et les observations ou explications sur les documents ou des informations qui pouvaient ne pas sauter aux yeux des membres du groupe.

Les observations du Secrétariat sur les versions provisoires des rapports du groupe consultatif étaient pertinentes et constituaient une vérification supplémentaire permettant de s'assurer que tous les éléments à prendre en compte rédigés en caractères gras avaient été explicitement abordés. La pratique consistant à fournir des traductions automatiques de documents en portugais et en russe a été extrêmement utile et a rendu la révision des documents moins longue et plus efficace.

En plus des documents mentionnés ci-dessus, le groupe consultatif a constaté que les rapports d'évaluation du GPE au niveau des pays constituaient une riche source de données et d'éléments factuels sur les tendances à long terme et les perspectives des pays. Il note cependant que ces évaluations perdent peu à peu de leur valeur, car elles

deviennent de plus en plus désuètes, la plupart d’entre elles ayant été menées au cours de la période 2018-2020.

Calendrier du groupe consultatif

Le groupe consultatif a essayé d’être le plus souple possible et de s’adapter à l’évolution des contextes nationaux, qui pouvaient influencer sur les dates de soumission du dossier sur les facteurs favorables pour évaluation. Pour cette raison, le groupe consultatif a été amené à modifier son calendrier, en particulier lorsque le Secrétariat n’avait pas reçu de réponses adéquates aux demandes de documents adressées au groupe local des partenaires de l’éducation ou que la qualité des documents soumis n’était pas jugée satisfaisante pour un examen par le groupe consultatif. Cette situation a entraîné des retards au niveau des pays dans les négociations relatives aux pactes de partenariat et la finalisation des modalités du soutien du GPE. Le groupe consultatif s’est efforcé de réduire au minimum tout retard dû à l’examen conduit. Le tableau ci-dessous récapitule les délais de préparation par le groupe consultatif des projets de rapport à l’intention des groupes locaux des partenaires de l’éducation.

Pays	Calendrier du groupe consultatif en semaines ⁹	Pays	Calendrier du groupe consultatif en semaines
Rwanda	4,43	Bénin	5,00
Sénégal	3,71	Bhoutan	4,71
Tanzanie continentale	3,86	Sao Tomé-et-Principe	3,71
Sierra Leone	3,43	Tchad	4,00
Zimbabwe	3,71	Côte d’Ivoire	3,86
Tanzanie - Zanzibar	3,57	Somalie - Somaliland	5,43
Burkina Faso	4,14	Maldives	4,43
Guyane	9,43	Belize	3,29
Cambodge	4,57	Guinée	5,14
Éthiopie	5,57	Nicaragua	6,00
Lesotho	5,14	Moldova	3,14
Niger	2,71	Ouzbékistan	3,29

⁹ Délai entre l’approbation du dossier sur les facteurs favorables d’un pays par le Secrétariat et la préparation du projet de rapport par le groupe consultatif pour examen par le groupe local des partenaires de l’éducation.

Somalie – Rép. fédérale de	5,86	Comores	3,86
Gambie	8,00	Libéria	4,29

Le délai habituel entre la réception du dossier sur les facteurs favorables et l'envoi d'une version provisoire du rapport au groupe local des partenaires de l'éducation était de 4 à 5 semaines. Il est possible d'accélérer l'achèvement des rapports afin d'atteindre la cible de trois semaines. Toutefois, il pourrait également être utile de réviser la cible afin de tenir compte des attentes au niveau des pays. Dans un cas (Nicaragua), le groupe consultatif a estimé qu'il ne disposait pas de données suffisantes pour commencer son évaluation et a demandé des informations supplémentaires au groupe local des partenaires de l'éducation. Elles ont été fournies et l'examen a ensuite été réalisé dans un délai de trois semaines. Pour les pays non anglophones, la nécessité de traduire le rapport du groupe en français, espagnol ou portugais rallonge généralement les délais.

Cohésion et cohérence

Dans l'ensemble, le groupe consultatif élargi a fonctionné comme une unité cohérente. Le président du groupe consultatif et les présidents des groupes-pays assuraient la supervision de l'ensemble des groupes-pays et intervenaient lorsque cela était nécessaire, par exemple pour apporter de la clarté et de la concision dans les formulations, ou pour éviter de faire des recommandations qui pourraient peser inutilement sur le groupe local des partenaires de l'éducation. Le président du groupe consultatif, les présidents des groupes-pays et, de plus en plus, les membres, pouvaient faire des comparaisons d'un groupe à un autre à mesure que leur expérience s'enrichissait. Il est arrivé plus d'une fois que lors des discussions les membres évoquent d'autres groupes-pays auxquels ils avaient participé. Dans un ou deux cas, des membres du groupe travaillant sur la même section ont échangé des courriels pour assurer la cohérence et éclairer leurs évaluations respectives. Il s'agit d'une bonne pratique qui pourrait être encouragée et facilitée dans le cadre d'autres examens de pays où le contexte est similaire. Le président du groupe consultatif et les présidents des groupes-pays échangeaient des courriels pour clarifier certains points et assurer la cohérence de l'approche. Il est vrai que ces échanges n'ont pas été très nombreux en raison des contraintes de temps pesant sur toutes les parties. L'approche pourrait être officialisée et simplifiée par le Secrétariat au cours de la prochaine phase du groupe consultatif, peut-être sous la forme d'appels trimestriels entre le président du groupe et les présidents des groupes-pays, dans le but d'assurer la cohérence et de favoriser l'apprentissage continu des leçons.

Charge de travail

La charge de travail du président du groupe consultatif a considérablement augmenté en raison de l'élargissement du groupe. Cette situation a été atténuée par les présidents des groupes-pays qui ont dirigé onze des vingt-huit évaluations réalisées au cours de la période couverte par le présent rapport, outre les évaluations dirigées par le coprésident du groupe consultatif provisoire. On a ainsi pu éviter des engorgements ou des retards causés par l'indisponibilité du président ou sa participation à un autre groupe-pays. Il a aussi été possible de gérer des conflits d'intérêts potentiels pour le président dans deux pays où lui-même ou son organisation avait mené récemment ou menait des interventions. L'efficacité du Secrétariat dans l'organisation des documents et des réunions du groupe consultatif a été un facteur clé, tout comme la souplesse et la réactivité des présidents des groupes-pays, qui ont permis au président de s'acquitter efficacement¹⁰ de ses fonctions.

Indépendance

L'indépendance du groupe consultatif est fondamentale pour l'accomplissement de sa mission qui est d'apporter un point de vue externe impartial sur l'état des facteurs favorables dans les pays partenaires du GPE. Comme l'ont souligné les coprésidents du groupe consultatif provisoire dans le dernier rapport sur les leçons apprises, il est essentiel que le Secrétariat évite toute tentative visant à influencer les décisions du groupe consultatif. L'expérience des 16 derniers mois a montré que le Secrétariat s'est scrupuleusement acquitté de cette responsabilité qui consistait, à certaines occasions, à rappeler aux responsables-pays du GPE qu'ils n'étaient pas censés donner leurs opinions – mais présenter seulement les faits. La gestion des conflits d'intérêts a été efficace et efficiente, sans être rigide. Le responsable du groupe consultatif au sein du Secrétariat examine les CV des membres afin de déceler des conflits d'intérêts potentiels avant la sélection initiale des membres proposés du groupe. Une fois sélectionnés, tous les membres sont tenus de remplir un formulaire standard et de déclarer tout domaine supplémentaire d'expertise qui pourrait entraîner un conflit potentiel. Au cours de la période visée par le présent rapport, huit membres du groupe (dont le président du groupe consultatif et le président d'un groupe-pays) ont déclaré un conflit d'intérêts potentiel lié à des travaux récents menés par eux-mêmes ou leur organisation. Ces déclarations ont été examinées par le responsable de l'éthique de la Banque mondiale, qui a recommandé des récusations partielles dans deux cas. La gestion délicate et

¹⁰ La récente décision du conseil d'administration de rendre le groupe consultatif facultatif pour un sous-ensemble de pays est également susceptible de réduire considérablement la charge de travail du président et des autres membres du groupe. Selon les estimations actuelles, le nombre de pays pour lesquels le groupe sera obligatoire au cours de la prochaine phase sera réduit à une vingtaine.

minutieuse de ce processus a grandement amélioré la réputation et la fiabilité du groupe consultatif.

Dans l'ensemble, le processus du groupe consultatif semble bien fonctionner. Au-delà des aspects abordés plus haut, il existe un certain nombre de domaines dans lesquels ce processus pourrait être davantage renforcé au cours des mois et des années à venir.

Il est demandé au groupe consultatif d'éviter de formuler des recommandations dans ses rapports. Cette directive fait suite en partie à l'expérience vécue avec certains pays à l'époque du groupe consultatif provisoire, qui estimaient que les recommandations étaient *des exigences*, ce qui retardait les discussions sur le pacte. Cette instruction a parfois donné lieu à des formulations alambiquées dans les rapports du groupe consultatif pour évoquer les « lacunes » et les « besoins », sans toutefois proposer de solutions. Bien que le groupe n'ait pas pour mandat de formuler des recommandations contraignantes, il pourrait ajouter de la valeur en faisant des suggestions et des recommandations à prendre en considération, en s'appuyant sur l'expérience acquise dans d'autres pays ou sur les connaissances spécialisées et les points de vue des membres des groupes-pays. Cet aspect peut être pris en compte lors de la prochaine révision des orientations à adopter.

En ce qui concerne la coordination sectorielle, la faiblesse la plus fréquemment notée est le manque d'inclusion dans les groupes locaux des partenaires de l'éducation des principales parties prenantes telles que les parents, les enseignants, les élèves, les OSC locales et les organisations confessionnelles, lorsque celles-ci étaient pertinentes. Dans certains pays, les réunions des groupes locaux ont également tendance à se concentrer uniquement ou principalement sur les activités liées au GPE plutôt que sur les questions plus larges relatives aux progrès dans le secteur de l'éducation. Le Secrétariat a mis au point un outil d'auto-évaluation pour les groupes locaux, mais il n'a été utilisé que dans un petit nombre de pays. Une utilisation plus systématique de cet outil aiderait à surmonter ces faiblesses et pourrait avoir un effet transformateur sur le secteur de l'éducation dans son ensemble en augmentant la diversité des voix influençant les politiques et les stratégies.

Un certain nombre de membres du groupe ont indiqué que le processus du groupe consultatif fonctionne de façon quelque peu isolée. Exception faite des commentaires des groupes locaux des partenaires de l'éducation sur les projets de rapport du groupe consultatif – qui sont souvent brefs –, il n'existe pas de contact entre le groupe et les deux principaux destinataires de son rapport : les groupes locaux des partenaires de l'éducation et le conseil d'administration du GPE. Il pourrait être utile d'envisager une approche à faible coût de transaction qui permettrait quelques interactions entre le groupe consultatif et un certain nombre de membres du groupe local des partenaires de l'éducation, peut-être dans le cadre d'une réunion annuelle de réflexion et de

développement pour les membres. Il pourrait de même être utile d'envisager des échanges entre le président du groupe consultatif, les présidents des groupes-pays et certains membres du Conseil d'administration du GPE, éventuellement dans le cadre de la discussion du rapport annuel sur les leçons apprises. Ces deux mesures contribueraient à améliorer la qualité et la pertinence des rapports du groupe consultatif en permettant une interaction directe avec les principaux intervenants. Les potentielles retombées justifieraient rapidement les coûts.

Annex B – Secretariat Reflections on ITAP Recommendations

The Secretariat appreciates the useful observations in the lessons learned report and would like to recognize the ITAP Chair and Acting Panel Chairs for their leadership, and the full ITAP for their professionalism and responsiveness.

Overall, we welcome the recommendations for improvements to the enabling factors process. The ITAP's recommendations along with other inputs, including the findings of the Thematic and Country-Level Evaluation, will be a valuable input to future adaptations. We welcome ITAP's observation that the simplified guidance introduced in February 2023 was helpful and thank the panel members for their agility in adapting to the revised guidance. We also note some inherent tensions between recommending more information to conduct a desk-based review against a standard set of questions, versus the country dialogue and response captured in the partnership compact, and the ongoing need to consider transaction costs. A further tension is the need to support partner countries in accelerating progress in the short to medium term (through a priority reform), while simultaneously strengthening those conditions that will underpin longer-term sustainable systems (the enabling factors). Recommendations from the ITAP will be useful as GPE further learns and adapts the approaches to working with country partners.

Most if not all countries are already far advanced with their enabling factors analysis under the GPE 2025 operating framework. Therefore, opportunities to make further improvements to the process in the current funding period are limited in practice, but lessons will be considered as we transition from one strategy period to the next. Any improvements will be carefully considered to ensure transaction costs are as light as possible and justified.

Below are some reflections on the specific recommendations in the report.

ITAP Recommendations

1. Consider further measures to **clarify the language of the guidance** provided to the local education groups on the ITAP and related processes. In particular, ensure that key concepts such as 'enabling factors' and 'gender mainstreaming' are fully and deeply understood. Consider adding other contextual issues (climate change, fragility etc.) to the guidance for consideration.

Secretariat Reflection:

- Regional and national workshops and other partner events have gone some way in supporting members of the partnership in understanding key concepts. These experiences will support further development of guidance and core communication products in the future. On gender mainstreaming, work is ongoing and a [paper on a partnership approach to gender equality](#) was published in September. It responds to feedback from country and global GPE partners to clarify how the ambition for 'gender hardwiring' set out in GPE 2025 is delivered through the partnership

approach. [The Secretariat also regularly engages with countries on gender hardwiring and the Girls' Education Accelerator when sharing comments on the draft compact and concept notes].

Regarding climate change, an urgent topic for most countries, the screening questionnaire in the enabling factors analysis asks countries whether they have preparedness plans for maintaining the provision of core educational services during crises and adapting the education system to long-term changes like climate change. In addition, the Secretariat has recently developed a [framework of 7 dimensions to consider when planning for climate-smart education systems](#) and is backing up this approach with technical advisory services through a dedicated Strategic Capability.

For a sub-set of countries falling under GPE's FCAS framework, an enabling factor analysis is generally not conducted (although relevant elements of the enabling factors will be considered). Other countries experiencing situations of crisis or fragility could be invited or encouraged to provide additional information by way of context, but this would need to be weighed against the additional transaction costs. The screening tool in the enabling factors guidance was intended to be relatively light, as an input into further dialogue. We would expect the partnership compact and subsequent programming to reflect the specific delivery bottlenecks that might need addressing in such circumstances.

2. Add tools to the enabling factors package that assist the local education group to consider and reflect on **long term (5 – 10 year) trends** in particular with regards to persistent 'disabling factors' that have prevented progress over time.

Secretariat Reflection:

- In the report, ITAP makes this recommendation in the context of addressing widespread challenges with implementing and monitoring of the sector plan. ITAP suggests the possibility of including in the enabling factors package tools to enable/require the local education group to assess and report on progress over time against a small number of key indicators (including barriers to access) as part of the Data and Evidence section.

The observation on long term trends with regards to persistent 'disabling factors' is pertinent, and ideally should be considered as part of country monitoring processes such as the joint sector reviews. National and decentralized monitoring can be supported by the system capacity grant. Country led dialogue when developing the partnership also compact provides an opportunity to identify and address stubborn bottlenecks that are likely to have an impact on delivery of the priority reform in the short to medium term.

From a transactions cost perspective, there are clearly risks to adding tools,

especially when many pre-existing sources and knowledge at the country level may be adequate for responding to this concern. Countries also have access to grant support in order to use relevant diagnostic tools. As such we are unsure whether there is value in adding tools to the enabling factors package, but recognize the need to support ongoing and deeper consideration of the persistent bottlenecks to improved delivery.

3. Strengthen the focus in the enabling factors package on **implementation** by requiring evidence-based reviews of progress against key indicators in previous education sector plans (or a persuasive explanation why this data is not available). Wherever possible, this data should be presented over a long term (5 – 10 year) time frame.

Secretariat Reflection:

- We agree that monitoring and reporting on progress is key. The independent evaluation of GPE 2020 showed the implementation of sector plans was a significant issue. The partnership compact was developed in part to support countries to focus on a strategic priority (consistent with the ESP) and drill down on the bottlenecks to implementation. The compact guidelines suggest that progress is monitored using a limited number of indicators which can allow countries to assess progress along the delivery chain of the intended reform, and course correct where needed. As the ITAP has noted, some partnership compacts are too broad, and there are also limitations in the monitoring section of the compacts. The mid-term review of compacts will provide an opportunity to further strengthen the focus on implementation, including considering the types of indicators for medium- and longer-term monitoring, and how these connect with existing policy cycle monitoring. Guidance for this is under development.

The screening questionnaire in the enabling factors analysis template already requests countries to submit a recent education sector analysis and the latest annual sector implementation reports or joint sector review aide memoires, or equivalent. Where such mechanisms or reports do not exist, ITAP may flag it as a high priority challenge, to be addressed in the partnership compact. We recognize that issues not assessed as a high priority challenge by either the ITAP or the country may not be addressed in the compact. The Secretariat will consider how it can strengthen the focus on implementation, while recognizing that the enabling factors for systems transformation are about ensuring robust frameworks, policies and mechanisms are in place rather than how these are implemented.

4. Ensure the **policy priority is clearly linked to the bottlenecks** highlighted in the enabling factors.

Secretariat Reflection:

- An emerging reflection from the Secretariat's country engagement suggests that it is more useful/feasible to consider implementation bottlenecks with respect to the priority reform. This allows countries to consider bottlenecks pertaining directly to the priority reform, including the enabling factors, but also identify more contextual bottlenecks outside the enabling factors framework (ITAP recommendation 6). Maintaining progress in the enabling factor areas is of course important for supporting and sustaining any reform effort, but the contextual approach is allowing countries to identify and monitor more country specific steppingstones that intersect with the priority reform (for example addressing domestic financing through actions on the teacher payroll, or equitable funding formula).
- The identification of a policy priority (priority reform) is linked to where the country sees potential to drive system transformation. The country is then asked to analyze what the specific bottlenecks are in the respective enabling factors that would impede the successful implementation of the selected priority reform. Enabling factors that are assessed as critically challenging are identified as high priority and the bottlenecks in the related enabling factors are addressed in the partnership compact. At the time of the ITAP review the partnership compact is still under discussion at country level. The GPE 2025 model asks countries to first determine the goal/reform and then consider the bottlenecks in the four enabling factors to support the implementation of the policy priority and narrow them down. In practice though, and as ITAP observes in its report, the policy priority is often quite broad, which makes it more challenging to identify which bottlenecks are most important to resolve. Strengthening prioritization has been identified as an area for further learning and development.

5. Consider adjusting the ITAP guidance to allow panels to make **non-binding recommendations** which are drawn from the experience of other GPE partner countries and/or experience of panel members.

Secretariat Reflection:

- At present, ITAP panels are asked to refrain from making recommendations in their reports and instead frame recommendations as gaps or challenges, leaving it to the country whether and how to address these. There are pros and cons to ITAP making recommendations to countries. One risk is that recommendations, even if explicitly non-binding, can still be perceived as such at country level where the country feels it needs to act on the recommendation in order to receive funding. This undermines country leadership and ownership and complexifies the operating model. Another

risk is that ITAP by the nature of its limited desk-based review may not be in a position to make fully informed recommendations. At the same time, the Secretariat recognizes that countries may benefit from ITAP's expertise.

The Secretariat will discuss how the value of ITAP to countries could be increased as part of its ongoing dialogue on how to increase the usefulness of ITAP reports.

The first phase of the thematic and country-level evaluations will provide an assessment of the current and potential value of the ITAP in GPE support for system transformation in partner countries.

6. Consider adjusting the ITAP guidance to allow panels to **raise contextual issues** which may lie outside of the enabling factors but are likely to have a significant impact on progress.

Secretariat Reflection:

- ITAP's assessment of the enabling factors is expected to be contextualized, so elements of context will naturally come up in its assessments. Also while issues may appear outside the enabling factors, most could likely still be linked to the enabling factors. For example, issues of political interference with data can be flagged under Data & Evidence; accountability issues under Efficiency of Public Expenditure; human rights violations are likely to affect the right to education under the Gender-Responsive Planning enabling factor. The Secretariat will clarify this in the ITAP Guidelines.

7. Consider specific measures to address the frequently occurring **gaps in the data on domestic finances for the education sector**, in particular the lack of public expenditure reviews or equivalent, and the lack of reliable data on spending at the sub-national level.

Secretariat Reflection:

- This is a long-standing and well-known issue that should be flagged through the Data and Evidence enabling factor and the Domestic Finance enabling factor. ITAP can flag it as a significant shortcoming that deserves to be addressed in the partnership compact. The country can then identify the most relevant and sustainable pathway to develop the capacity to produce timely and reliable finance data, as has been seen in recent partnership compacts (e.g., Somalia, Cambodia, Democratic Republic of Congo). It is also important to work with countries to demonstrate how better finance data can improve overall planning and education outcomes. Better data is also a key component of effective MoF engagement and budget advocacy. Accurate completion of the domestic financing matrix (plus the provision of verification) is often the most challenging aspect of completing the enabling factors analysis (it was the same in the previous model), which is why it is important to develop country-specific and feasible approaches to improving this.

There are a number of existing tools that can be deployed to fill gaps in finance data, and which the system capacity grant could fund, including public expenditure reviews (PER) and the national education accounts (NEA) methodology (NEA development was funded by GPE).

Development of a robust financial management information system (FMIS) would also support the production of better data. This could be supported using system capacity grant funds. We have already seen in at least one country that development of FMIS capabilities has been identified as a trigger; this approach may be replicated elsewhere.

Good data is only sustainably produced where there is demand for it. In addition to direct work with national governments and ministries of education, GPE will support civil society organizations through Education Out Loud to advocate for more holistic and reliable financing data.

8. Consider specific measures to address the frequently recurring gaps in the sector coordination analysis, in particular **lack of inclusion of key stakeholders** (parents, teachers, students, local CSOs etc.) in the local education group. These measures might include, among others, promoting the use of the Secretariat's LEG self-evaluation tool.

Secretariat Reflection:

- We appreciate the recommendation and have noted that the enabling factors analysis exercise and partnership compact development process have indeed been instrumental in some countries to encourage local education groups to undertake the self-assessment or other forms of reviews of their coordination mechanisms, as these figure as part of the improvement strategies in their partnership compacts. The Secretariat is ready to support interested countries in introducing the tool for uptake and will also update the related [*Principles towards effective local education groups*](#), which provides guidance for addressing coordination challenges, including but not limited to inclusion and engagement issues, and will provide country examples of good practices.

As a partnership, engagement in dialogue of all partners is critical and the Secretariat continually engages with country partners to actively promote this. At the Secretariat level, we have engaged in regular outreach to teacher organizations during our review of the draft partnership compact to check their participation and inclusion. A series of [technical and advocacy resources](#), and a [partners' portal](#) have been developed to strengthen inclusion and engagement in coordination mechanisms, which both cater for each key category of partners, one by one.

Financial and technical support through [Education Out Loud](#) will also continue to contribute to expanding inclusion of key stakeholders. All GPE processes require an inclusive approach and GPE 2030 will continue this focus.

Based on experience and participant feedback, the Secretariat is also considering creating a series of webinars targeted coordinating agencies to allow exchange of experiences across agencies which take up this role.

9. Develop a **research framework** that utilises the extensive knowledge and resources being developed as a part of the ITAP process to identify good practice, long term trends and insights on the key components of transformative change.

Secretariat Reflection:

- As part of the Board-agreed monitoring, evaluation, and learning work program, a series of thematic and country-level studies are underway and will be implemented over the next three years. As part of their research, they will identify promising practices and assess the extent to which components of GPE's operating model, including the enabling factors analysis and ITAP, contributed to transformative changes in partner countries.

The Secretariat is also developing thematic repositories based on the enabling factors analysis, ITAP reports, partnership compacts and other data and information. The repositories represent a rich knowledge base which already serves different purposes, including meta-learning, extracting country examples, content for external engagements, and distilling trends and lessons, good practices. The information is, for instance, being used to inform regional country partner meetings and to create learning contents for constituency meetings.

10. Provide opportunities for **Chairs and Acting Panel Chairs to meet** quarterly and all panel members to meet once a year to share insights and ensure consistency across panels.

Secretariat Reflection:

- The Secretariat is pleased to facilitate these virtual meetings. Discussions with the ITAP Chair are underway.

11. **Prioritise women, Global South and experts with French and/or Portuguese language skills** in the next round of recruitment for ITAP members. This will help to fill the gaps in the panel membership identified in this report.

Secretariat Reflection:

- The Secretariat agrees that the next round of recruitment, under GPE 2030, should continue to improve balance in these areas. Regarding French panels, the Secretariat has begun to machine translate the enabling factors package so that all ITAP members can serve on these panels in principle and rotation of members is enhanced.

12. Adjust the **expected timeline for producing an ITAP report to 4 weeks** rather than 3 to better manage expectations at country level and up to 5 weeks where translation is

required.

Secretariat Reflection:

- Four weeks is indeed more realistic and any reduction in the ITAP timeline will be modest to safeguard quality. The most time-consuming phase in the enabling factors process is in the lead-up to the ITAP phase with countries collecting required documents to inform and support the enabling factors analysis. For the next funding period, the Secretariat is considering developing a portal. Here, the Secretariat will store data for each country partner, for their use in assessing progress on the enabling factors in order to meet the objectives of the mid-term review, and also to support the overall monitoring of GPE's results.

Annex C – Terms of reference for the ITAP Lessons Learned Report

Terms of Reference ITAP Report February 2022 – June 2023

Background and Objective

One feature of the GPE 2025 Operating Framework is the Independent Technical Advisory Panel (ITAP), which provides an assessment of country status against the four enabling factors. The ITAP assessment feeds into country dialogue on system transformation and bottlenecks and informs the development of a partnership compact of the country around a priority reform to catalyze transformation. The assessment also informs Board decision-making on GPE grant financing of the reform prioritized in the compact.

The ITAP was piloted from June 2021 through June 2022. A lessons learned report informed the design of the permanent ITAP, for which the [terms of reference](#) were approved by the Board in March 2022. The terms of reference call for an annual lessons-learned report, including reflections on the functioning of the ITAP, its independence and compliance with conflict-of-interest procedures, and the approach to assessment of the enabling factors. The report is shared with the Board and its committees, as appropriate.

The report is part of the GPE learning framework on the GPE 2025 operating model and is expected to contribute to GPE's commitment to learn and adapt throughout this strategic planning cycle.

Given that the lessons learned report of the provisional ITAP covered the period June 2021 through January 2022 and aiming at reports covering the fiscal year going forward, this first report of the permanent ITAP will cover both the period February 2022 through June 2022 under the provisional ITAP and the period July 2022 through June 2023 under the permanent ITAP

Guiding Questions

Area 1: Technical Considerations

ITAP reflections on the assessment approach

- **Methodology.** Have the refinements to the methodology – including clarifying certain language and highlighting those guiding considerations that should always be covered in the ITAP's assessments¹ – improved the consistency and

¹ These refinements refer to those first reflected in the July 2022 ITAP Guidelines - which are not reflected in the Guide

quality of the ITAP assessment reports? If so, how?

Given time, data source, and other limitations of the ITAP approach, should the methodology be simplified to focus on a limited set of (components and) guiding considerations, or would it be better to keep a broad selection available?

- **Gender and Right to Education.** Is the methodology for these areas clear and applicable? Have these areas been mainstreamed in panel discussions and assessments?
- **Country self-assessment v. ITAP independent assessment.** ITAP has noted the usefulness of the country analysis in supporting a contextualized assessment by the ITAP. Does ITAP see any risk in the country analysis unduly influencing the ITAP assessment? If so, how can it be mitigated?

ITAP is asked to assess enabling factors through the lens of the country policy priority identified in the country self-assessment and in the context of system transformation. To what extent has this lens been consistently applied and has it been helpful to or impaired the assessment of bottlenecks to systems transformation?

To what extent have country self-assessments and ITAP assessments been successful in producing a holistic assessment.

To what extent have country analyses and ITAP assessments aligned/differed in terms of both challenges identified and ratings assigned? How have country partners reacted to ITAP reports?

- **Consistency and comparability.** Considering both the contextualized approach and the principle of fairness, to what extent have panels considered and assigned similar ratings in countries with similar challenges?

How has ITAP viewed the need for and ensured consistency across reports, considering that “guiding considerations” are mostly optional, that the pool of experts is bigger, and considering that panels are not solely led by the ITAP Chair?

- **Enabling factor packages.** What has been the overall quality of enabling factor packages, including supporting documents as well as the country analyses? Is the overall quality improving over time? Have packages been comparable? To what extent has ITAP felt the need to consult external data sources? Which have these

for Enabling Factors Analysis as not substantive. Prior to these refinements, light revisions to the Guide for Enabling Factors Analysis were issued in November 2021, and which could also be discussed by ITAP in this report. More substantive revisions to the methodology will be forthcoming in the fall of 2022 but these will only impact countries in Cohort 5 and beyond and may not affect this report.

frequently included and to what extent have they substantially impacted the ITAP assessment?

Area 2: ITAP functioning and operations

- **Operational Support.** Have ITAP members been adequately onboarded with a good understanding of expectations? Has overall Secretariat/WBG support been sufficient.
- **Composition.** Is the pool of expertise sufficient in terms of technical representation and diversity? Have country panels met expectations in terms of composition, e.g. country/regional expertise, gender balance, global south representation, expertise in fragile and conflict affected states as applicable? Has Secretariat support in identifying ITAP members to serve on specific country panels been adequate, efficient, and appropriate?
- **Secretariat inputs.** Have the kick-off meetings been consistent in terms of the level of information provided by the Secretariat? To what extent have “Other Documents” provided by the Secretariat to complement enabling factor packages been helpful to the ITAP? Have these documents been appropriate? What has been the value add of the Secretariat Completeness Check in the package and is there any risk of undue influence on the ITAP assessment? How useful and appropriate have Secretariat comments on draft ITAP reports been?
- **Panel timelines.** Panels are assigned shortly before the enabling factors package is ready for ITAP review. Has this approach been successful/well received by the ITAP? Have panels been able to maintain timelines?
- **Coherency and consistency.** Has the scaled-up ITAP been able to function as a coherent unit. How has the ITAP Chair been able to provide leadership/oversight given panels are not necessarily chaired by the ITAP Chair. Have panels operated largely in silos or have there been opportunities for ITAP members to connect between panels? How have Acting Panel Chairs collaborated to foster greater consistency between assessments?
- **Workload.** What impact has the scaled-up ITAP had on the role of the Chair? Has the Acting Panel Chair approach been efficient in managing workflow? Are there any transaction costs that can be reduced and/or efficiencies gained?
- **Independence.** What are ITAP’s reflections on its continued ability to serve in an independent and impartial manner and on the approach to management of conflict of interest? Has Secretariat support been appropriate?
- Are there other observations on what has worked well or what could be improved?

ITAP observations and recommendations

- Based on the ITAP reports and discussion of Area 1 and 2, are there recommendations that the ITAP would like to share?

Report Structure

The report is expected to be around 15 pages, including a 1–2–page executive summary, and should contain key observations and recommendations. It is recommended to include practical examples and cases illustrating panel experiences, rather than discussing any perceived trends in countries' progress, which are captured in the annual GPE Results Report.

Approach/Staffing

The report is included in the TOR of the ITAP Chair, with the provision of 20 days to support this task. The Chair may engage other ITAP members in providing inputs to the report.

Timeline

Activity	Date
Chair shares draft report with Secretariat for comment	August 15, 2023
Secretariat provides comments	August 30, 2023
Chair submits final report to Secretariat	September 15, 2023
Report is shared with Performance, Impact and Learning Committee	October 1, 2023
Secretariat shares report with the Board	November/ December 2023