13,14 ET 16 JUIN 2022

RÉUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

PAR VISIOCONFÉRENCE	BOD/2022/06 DOC 09	POUR DÉCISION

ÉDUCATION À VOIX HAUTE : EXAMEN À MI-PARCOURS ET REFINANCEMENT

N.B. : Conformément à la Politique de transparence du GPE, les documents ne sont pas publics tant que l'instance de gouvernance compétente ne les a pas évalués. Les responsables de la gouvernance peuvent distribuer des documents à leur groupe à des fins de consultation, à l'exception de documents de nature confidentielle.

Principaux points à examiner :

- Le Comité sur la performance, l'impact et l'apprentissage (PILC) recommande au Conseil d'administration que la durée du projet pour l'Éducation à voix haute (EOL) soit prolongée jusqu'au 30 juin 2027, afin de créer des synergies avec le GPE 2025 et de permettre une mise en œuvre ininterrompue tout au long de la période de stratégique actuelle. Le Comité recommande que l'agent partenaire actuel, Oxfam IBIS, soit invité à élaborer une proposition à soumettre au PILC et au Comité des finances et du risque (FRC) en octobre 2022 pour décision par le Conseil en décembre 2022.
- En outre, le PILC s'est félicité de l'évaluation à mi-parcours de l'EOL et a souligné l'importance de la participation de la société civile et de nouvelles synergies aux niveaux national et régional. Le PILC a pris en compte les preuves présentées dans l'examen à mi-parcours et a noté que toute refonte ultérieure du programme et sélection compétitive des agents partenaires commenceraient en 2025, après et sous réserve d'une évaluation complète en 2024. L'évaluation à mi-parcours, les contributions écrites des membres du PILC et les réponses connexes du Secrétariat sont disponibles sur le portail de gouvernance pour visibilité du Conseil.
- Le Comité des finances et du risque recommande au Conseil de confirmer la disponibilité maximale projetée du financement (jusqu'à 60 millions de dollars) pour l'élaboration d'une proposition. Compte tenu de la situation financière actuelle du PME, le FRC a demandé que la proposition finale de prolongation soit sujette à la disponibilité des fonds en décembre 2022.

Objectif

1. Le Conseil est invité à examiner une recommandation conjointe du Comité sur la performance, l'impact et l'apprentissage (PILC) et le Comité des finances et du risque (FRC) pour demander une proposition chiffrée à l'agent partenaire existant, tout en confirmant la disponibilité prévue des ressources pour financer la prolongation de

l'éducation à voix haute (EOL) jusqu'en juin 2027. La proposition chiffrée sera examinée par le PILC et le FRC en octobre pour décision par le Conseil en décembre 2022.

Décision recommandée

BOD/2022/06-XX — Éducation à voix haute : Le Conseil d'administration :

1. Approuve la prorogation du programme l'Éducation à voix haute jusqu'au 30 juin 2027, sur la foi des données présentées à l'issue de l'examen à mi-parcours et tel que recommandé par le Comité de la performance, d'impact et de l'apprentissage.
2. Invite l'agent partenaire, Oxfam IBIS, à élaborer une proposition relative à l'octroi d'un financement supplémentaire maximum de 60 millions de dollars, pour examen par le Comité de la performance, d'impact et de l'apprentissage et par le Comité des finances et du risque en octobre 2022 et pour recommandation au Conseil en décembre 2022.
3. Confirme la disponibilité prévue des financements requis pour la prorogation, sous réserve de l'approbation de l'allocation des ressources dans les prévisions financières, en précisant que l'approbation définitive de la proposition sera conditionnelle à la disponibilité des fonds en décembre 2022

Contexte et vue d'ensemble

2. En mars 2019, le Conseil a approuvé un montant de 55,5 millions de dollars au titre du programme l'Éducation à voix haute (EOL) pour la période de mise en œuvre 2019-2024 (BOD/2019/03–02). En septembre 2021, le FRC a approuvé un financement complémentaire de 17,3 millions pour ce programme (FRC/2021/09-03), en s'appuyant sur les conclusions d'un bilan rapide de la composante opérationnelle 1[1], afin d'aligner les financements consacrés aux coalitions nationales pour l'éducation sur les autres financements du portefeuille. Les recommandations du bilan rapide ont permis d'étayer plusieurs adaptations qui sont en voie d'être apportées à la mise en œuvre de l'EOL. Le Secrétariat a également collaboré avec l'agent partenaire (Oxfam IBIS) à maximiser l'alignement du programme EOL sur le Plan stratégique GPE 2025 et sur le modèle opérationnel.
3. Sur la base de la feuille de route présentée au Conseil en mai 2021 (BOD/2021/05 DOC 08), un examen à mi-parcours (voir le résumé à l'annexe A) a été commandé par le Secrétariat afin d'obtenir des informations sur la mesure dans laquelle le programme Éducation à voix haute atteint ses objectifs en évaluant sa pertinence et l'efficience et l'efficacité de sa mise en œuvre afin d'étayer la décision à venir du Conseil concernant la suite à lui donner.

[1] "Renforcer l'engagement des coalitions nationales de l'éducation dans le dialogue politique"

4. En s'appuyant sur les enseignements qu'il a tirés de sa collaboration avec l'agent partenaire actuel, le Secrétariat confirme que ce dernier sera en mesure de procéder aux adaptations nécessaires en réponse aux recommandations de l'examen à mi-parcours et de la réponse du Secrétariat du GPE (voir annexe B). Il recommande de prier l'agent partenaire de préparer une proposition concernant la prorogation et le refinancement de l'EOL jusqu'à mi-2027, pour examen par le PILC et le FRC, et décision du Conseil en décembre 2022.

5. L'utilisation du financement supplémentaire sera déclenchée par la mise en œuvre des adaptations recommandées par l'examen à mi-parcours, et pourrait débuter dès janvier 2023, l'agent partenaire étant censé définir dans sa proposition les mesures concrètes d'adaptation, les calendriers d'exécution et les coûts prévus. L'octroi proposé d'un financement supplémentaire pour l'EOL jusqu'à la mi-2027 permettrait d'aligner les nouveaux financements sur l'actuelle période du plan stratégique, et notamment avec les nouveaux processus du Pacte de partenariat. Il permettrait par ailleurs de disposer de suffisamment de temps pour réaliser une évaluation supplémentaire de la mise en œuvre d'ici à 2025, mettre en œuvre les adaptations ultérieures en réponse aux recommandations ultérieures, et assurer l'alignement sur les priorités du prochain plan stratégique du GPE (GPE 2030). Il permettrait enfin de disposer du temps nécessaire pour achever un processus de sélection par appel d'offres de l'agent partenaire, le cas échéant, sans nuire à la mise en œuvre du programme.

Annexe A – Résumé de l'examen à mi-parcours de l'EOL ; Annexe B – Réponse de la direction du Secrétariat du GPE aux recommandations de l'examen à mi-parcours - Documents supplémentaires (rapport complet d'évaluation à mi-parcours et rapport faisant le point sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations du bilan rapide) disponibles sur le Portail de la gouvernance.

Annexe A

Date : 11 avril 2022

Secrétariat du Partenariat mondial pour l'éducation (GPE)

Examen à mi-parcours du programme Éducation à voix haute (EOL)

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Auteurs : Cowan Coventry et Abrehet Gebremedhin

1. Contexte général

Le programme Éducation à voix haute (EOL) est un outil de plaidoyer et de responsabilité sociale approuvé par le Conseil d'administration du Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) en avril 2019 et qui devrait se poursuivre jusqu'en 2024. Doté d'une enveloppe de financement globale de 55,5 millions de dollars, il s'inscrit dans la foulée de l'aide que le GPE a fourni de 2009 à 2019 par le biais du Fonds de la société civile pour l'Éducation (FSCE) afin de renforcer les capacités de plaidoyer de la société civile. Il est géré par l'agent partenaire Oxfam IBIS, une structure décentralisée comprenant une unité de gestion mondiale (UGM) basée à Copenhague (Danemark) et quatre unités de gestion régionales (UGR) basées en Afrique (Ghana et Ouganda), en Asie (Népal) et en Amérique latine (Mexique).

L'EOL a pour but général de « renforcer les capacités de plaidoyer de la société civile et sa collaboration avec le secteur de l'éducation afin d'appuyer les objectifs de la Stratégie 2020 du GPE — et, plus récemment, de la stratégie GPE 2025 —, et de veiller à assurer la transparence et à accroître l'efficacité des processus d'élaboration et de mise en œuvre des politiques éducatives. Le programme compte trois objectifs globaux articulés autour de trois « composantes opérationnelles » (OC) : renforcer la participation de la société civile nationale à l'intégration de la dimension de genre dans la planification de l'éducation, et l'élaboration et le suivi des politiques (OC1, avec les coalitions nationales pour l'éducation) ; renforcer les rôles joués par la société civile dans la promotion de la transparence et de la responsabilité dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques nationales sectorielles de l'éducation (OC2, avec les organisations nationales de la société civile) ; créer un environnement mondial, régional et transnational plus solide, favorable à la promotion de la transparence et de la participation de la société civile au plaidoyer en faveur de l'éducation (OC3, avec les organisations et coalitions transnationales et régionales de la société civile).

2. But et objectifs de l'examen à mi-parcours

L'examen à mi-parcours a pour but d'évaluer la pertinence, l'efficience, l'efficacité, les effets non intentionnels et le potentiel de viabilité du soutien du GPE aux bénéficiaires de L'Éducation à voix haute quant aux trois composantes opérationnelles du programme. Il poursuit deux objectifs : permettre au Conseil d'administration et au secrétariat du GPE de déterminer si le programme est en bonne voie d'atteindre son objectif de participation de la société civile au plaidoyer en faveur de l'éducation et au dialogue sectoriel inclusif, et fournir les données probantes sur lesquelles s'appuieront les décisions prises sur la portée et la nature du soutien futur du GPE aux organisations nationales et internationales de la société civile.

3. Méthodologie

L'équipe d'examen a adopté une méthode mixte basée sur deux approches principales de collecte de données. Un examen de la documentation, une série d'entretiens avec des informateurs clés et des discussions en petits groupes ont permis de répondre aux questions de l'examen par la biais d'une enquête *qualitative* approfondie. Un échantillon largement représentatif de 19 bénéficiaires a été retenu pour un examen approfondi des documents, et 65 personnes, choisies parmi les principaux groupes de parties prenantes, ont été interviewées. Une enquête en ligne menée auprès de l'ensemble des bénéficiaires (N=94) a produit un taux de réponse de 90,4 % et fourni des résultats *quantitatifs* et *qualitatifs*. Les données ont été recueillies par le biais des trois méthodes différentes dans le cadre d'un processus par étapes permettant d'utiliser les résultats d'un type d'approche pour façonner les questions des approches suivantes. Les conclusions initiales ont été examinées par les principales parties prenantes avant la remise du projet de rapport et du rapport final, afin de vérifier les conclusions et d'élaborer conjointement des recommandations.

4. Résultats : pertinence

Question 1.1. Pertinence de l'opérationnalisation de la conception de l'EOL par rapport aux objectifs poursuivis

L'opérationnalisation de la conception et de l'approche de l'EOL s'appuie sur les leçons apprises et les bonnes pratiques reconnues ; elle répond aux besoins des bénéficiaires et est conforme à la réalisation des objectifs de l'EOL.

La conception du programme s'appuie sur les leçons tirées des évaluations précédentes et sur les bonnes pratiques reconnues de soutien des donateurs à la société civile. Les processus de sélection et d'approbation retenus et le soutien au renforcement des capacités permettent de promouvoir la contribution des organisations de la société civile aux objectifs du programme, à savoir le dialogue politique, la promotion de la transparence et de la responsabilité et la création d'un climat favorable. Les

bénéficiaires ont souligné que le soutien de l'EOL à la défense des intérêts de la société civile, l'accent mis sur la prise en compte de la voix des personnes marginalisées, son approche de l'apprentissage et du renforcement des capacités, et le soutien offert par le processus de l'« année zéro » pour affiner et améliorer leurs propositions de programme étaient les plus pertinents pour les aider à atteindre leurs objectifs. Cependant, certaines propositions solides et innovantes relatives à la CO2 n'ont pas été retenues en raison des critères de sélection associés à la taille de la subvention, et de nombreux bénéficiaires de la CO1 ont indiqué que la période de subvention était trop courte pour leur permettre d'atteindre leurs objectifs de renforcement du plaidoyer.

Question 1.2. Pertinence de l'EOL eu égard à la stratégie et au modèle opérationnel du GPE 2021-25

L'importance accordée par l'EOL à la collaboration de la société civile au dialogue politique est conforme aux priorités de la Stratégie GPE 2025 et au nouveau modèle opérationnel de transformation systémique et de dialogue sectoriel inclusif. Cependant, les possibilités de participation de la société civile au modèle ne sont toujours pas systématiquement définies ni largement comprises au sein du Secrétariat du GPE.

L'importance accordée par l'EOL au renforcement de l'aptitude de la société civile à collaborer au dialogue politique et à promouvoir la responsabilité sociale est conforme aux objectifs ultimes de la stratégie et du modèle opérationnel du GPE 2025 ayant trait à l'appropriation par les pays, à la transformation du système et au dialogue politique sectoriel inclusif. Cependant, le nouveau modèle opérationnel national n'en est encore qu'à la phase pilote, et la documentation préliminaire ne définit que quelques mécanismes formalisés de promotion de l'adhésion de la société civile au Pacte du Partenariat mondial. La participation de la société civile aux forums locaux sur l'éducation — par exemple, groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE) — aux différentes étapes des processus nationaux du GPE, comme le Pacte, sera essentielle. La présence de longue date de nombreuses coalitions nationales de l'éducation (CNE) aux sein de certains GLPE pourrait leur offrir un avantage dans le nouveau modèle, mais tous les bénéficiaires de l'EOL ne participent pas actuellement aux GLPE, et certaines parties prenantes s'interrogent sur l'efficacité de certaines des CNE participantes.

Le nouveau modèle opérationnel met l'accent sur la nécessité de s'aligner sur la ou les priorités éducatives définies lors du processus du Pacte du Partenariat. Cela pourrait influer sur la composition du portefeuille des bénéficiaires, comme par exemple pour le travail transnational entrepris par les bénéficiaires de l'OC3. Certaines parties prenantes ont rappelé que l'EOL a pour rôle de contribuer à l'atteinte des objectifs globaux de transformation systémique et de création de systèmes éducatifs équitables, inclusifs et résilients mis de l'avant par le GPE, plutôt que de s'aligner exclusivement sur les priorités éducatives des processus nationaux du GPE.

Les équipes nationales du Secrétariat du GPE ont un rôle clé à jouer pour faciliter la participation de l'EOL en tant que ressource stratégique dans le nouveau modèle opérationnel. Cependant, l'examen a laissé constater des variations, entre les équipes, quant à la reconnaissance de la contribution que les organisations de la société civile peuvent apporter au niveau national, et quant au niveau d'intérêt manifesté pour cette contribution. L'importance du rôle habilitant des équipes nationales du Secrétariat est particulièrement pertinente dans le nombre croissant de pays en développement partenaires où l'espace civique est restreint ou dont les partenaires gouvernementaux comprennent ou assimilent mal le concept d'une société civile engagée dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques. Certains bénéficiaires de l'EOL ont exprimé le souhait que les équipes nationales du GPE jouent un rôle plus proactif en facilitant l'accès de la société civile aux forums d'élaboration des politiques. La majorité des parties prenantes du Secrétariat du GPE interrogées ont réclamé des informations plus ciblées et sensibles au contexte sur l'EOL et le travail des bénéficiaires afin de renforcer ces liens.

Question 1.3. Intégration de l'égalité des sexes, de l'équité et de l'inclusion dans l'EOL.

Intégration des principes de l'égalité des sexes, de l'équité et de l'inclusion dans les politiques et pratiques de l'EOL

L'approche de l'EOL en matière d'égalité des sexes et d'inclusion sociale s'appuie sur les solides politiques institutionnelles de l'agent partenaire, Oxfam IBIS, et intègre l'application de ces principes dans différents aspects de la conception du programme — élaboration des propositions, cadres de résultats et de suivi, renforcement des capacités. Une vaste majorité des bénéficiaires indiquent que l'EOL les a aidés à intégrer l'égalité des sexes et l'inclusion sociale dans leurs pratiques, mais on observe une variation régionale marquée quant au niveau d'intégration de ces concepts dans les programmes de

financement. Certaines parties prenantes suggèrent que l'EOL pourrait promouvoir plus activement la compréhension et l'appropriation de ces concepts par les bénéficiaires en appliquant des politiques plus formelles.

5. Résultats : efficience

Question 2.1. Les politiques de l'EOL veillent à une gestion rigoureuse des ressources et à l'instauration de partenariats efficaces.

Niveau élevé de satisfaction des bénéficiaires de l'EOL à l'égard de la gestion des financements et de l'approche d'apprentissage, malgré certains retards observés dans la mise en œuvre du programme. Nécessité pour les parties prenantes de collaborer à mieux clarifier les rôles en ce qui a trait à l'apprentissage et de promouvoir une meilleure synergie aux niveaux régional et mondial.

La base de coûts de l'EOL respecte les paramètres reconnus de l'aide des fonds multi-donateurs en faveur de la société civile en ce qui a trait aux ratios entre la gestion du programme, l'aide et les financements. Le choix d'Oxfam IBIS en tant qu'agent partenaire d'envergure mondiale, doté d'un personnel qualifié et jouissant de la confiance des organisations de la société civile de l'hémisphère sud, peut également être considéré comme un facteur de rentabilité.

Les bénéficiaires sont très satisfaits de la transparence et de l'utilité des processus de demande et d'approbation des financements, ainsi que du soutien offert par l'agent partenaire pour mener à bien le processus. Ils ont bien accueilli le processus de demande de subvention en deux étapes pour l'OC2 et l'OC3, bien que certains aient jugé que les exigences posées par les notes conceptuelles étaient lourdes et contraignantes, notamment dans le cas des alliances. Certains d'entre eux ont fait remarquer que le processus d'approbation des financements, bien que transparent et équitable, était plutôt inhabituel. Le processus de l'année zéro a été salué et considéré comme un investissement valable dans la qualité de la proposition finale, en particulier par les bénéficiaires de l'OC1.

Une combinaison de facteurs dans le processus d'administration des subventions — nombre inattendu de propositions OC1 ayant nécessité une aide supplémentaire de la part de l'agent partenaire ; nombre élevé et inattendu de candidatures à l'appel de propositions OC2 et longueur du processus d'approbation des subventions — a contribué à certains retards opérationnels et à un manque de synchronisation dans la mise en œuvre du programme. Ces problèmes pourraient avoir contribué au manque de synergie observé entre les différentes composantes opérationnelles et entre les bénéficiaires de subventions dans chaque composante.

L'EOL a offert un excellent soutien de suivi à distance aux bénéficiaires par le biais des unités de gestion régionales (UGR), et a récemment approuvé un système simplifié pour l'établissement de rapports, jusque-là jugé long et fastidieux par les bénéficiaires. Cependant, l'agent partenaire continue de déployer des efforts considérables pour produire à l'échelle mondiale des rapports très détaillés à l'utilité discutable. L'approche de l'EOL en matière d'apprentissage (par exemple, l'élaboration de plans d'apprentissage pour chaque bénéficiaire et la qualité du renforcement des capacités) est également appréciée par les bénéficiaires. Cependant, l'EOL doit désormais élargir son approche, qui n'est plus axée sur la demande et les bénéficiaires de financements, mais plutôt sur une approche plus stratégique et proactive de la production et de la diffusion des connaissances.

Il semble qu'un manque de coordination entre les coalitions régionales et les unités de gestion régionales de l'agent partenaire dans les domaines de l'apprentissage et du renforcement des capacités de l'EOL ait entraîné une duplication des efforts et une surcharge d'initiatives d'apprentissage pour les bénéficiaires. Ce problème risque de se poser au niveau mondial, où l'UGM de l'agent partenaire, la Campagne mondiale pour l'éducation et le programme KIX collaborent aux activités de création et de diffusion de connaissances mondiales pertinentes pour l'EOL. Il sera important pour ces acteurs de rechercher une synergie et d'éviter la duplication des efforts au fur et à mesure que l'EOL commence à générer plus de connaissances à diffuser et que le nouveau modèle opérationnel, qui met l'accent sur le dialogue politique basé sur des données probantes, poursuit son établissement.

EQ 2.2. Gestion adaptative pour la conception et la mise en œuvre de l'EOL.

La gestion adaptative est intégrée dans les politiques et processus de l'EOL et a permis à la plupart des bénéficiaires de maintenir le cap pour atteindre leurs objectifs malgré les perturbations de la pandémie de Covid-19.

Presque tous les bénéficiaires de l'OC1 ont adapté leurs plans de travail et leurs budgets au cours de la période d'évaluation en raison de la pandémie de Covid-19 (les bénéficiaires de l'OC2 et de l'OC3 n'ont entamé la mise en œuvre que récemment). La gestion adaptative est profondément ancrée dans les politiques et les processus de l'EOL. Elle est incorporée dans le processus d'élaboration des propositions, dans le renforcement des capacités de l'année zéro, dans le format des rapports des bénéficiaires et dans la flexibilité budgétaire. L'autorité déléguée au niveau régional pour approuver les changements apportés aux plans de travail et aux budgets a largement contribué à maintenir les activités de la plupart des bénéficiaires de l'OC1 sur la bonne voie. La possibilité pour les bénéficiaires d'adapter les plans de travail et de transférer des fonds a eu pour résultat inattendu d'augmenter les investissements dans les produits ou processus du savoir — par exemple dans la recherche ou le développement d'un plan stratégique ou d'un plan de plaidoyer. L'agent partenaire a également démontré sa capacité à s'adapter en temps voulu aux défis imprévus lors du déploiement du programme, en fournissant par exemple au pied levé un soutien supplémentaire aux coalitions nationales de l'éducation pour l'élaboration de propositions. Cependant, les exigences précoces de la mise en œuvre pourraient avoir gêné la réflexion stratégique sur les enjeux principaux et la planification des possibles adaptations futures.

6. Résultats : efficacité

Question 3.1. Réalisation des objectifs de l'EOL.

L'OC1 est en assez bonne posture pour atteindre les résultats escomptés, mais des améliorations sont possibles en ce qui concerne les rapports sur les résultats et l'intégration d'une perspective de genre et d'inclusion dans la conception et les objectifs du programme.

Bien qu'il soit encore trop tôt pour évaluer les progrès de l'OC2 et de l'OC3 à l'aune de leurs objectifs, l'objectif 1 est globalement en voie d'être atteint. Les CNE intègrent de plus en plus les groupes marginalisés, bien que certains d'entre eux — communautés ethniques, castes, migrants, communautés religieuses et LGBT discriminées — restent sous-représentés ou absents ; les bénéficiaires se montrent satisfaits, bien qu'à des degrés divers, du renforcement des capacités de l'EOL ; les CNE sont largement sur la bonne voie en ce qui concerne leur contribution aux changements stratégiques ; le projet des communautés d'apprentissage collaboratif n'en est encore qu'à ses débuts, et n'a toujours pas démarré dans certaines régions. La prudence est toutefois de mise quant à cette définition du succès, et il reste possible d'améliorer les rapports sur les résultats des bénéficiaires. Certains énoncés de résultats s'apparentent davantage à des énoncés d'extrants ; les rapports portent souvent sur des indicateurs quantitatifs ; il reste difficile, à ce stade, de mesurer la perception qu'ont les bénéficiaires de la qualité des activités menées ; les rapports sur les contributions aux changements stratégiques sont très variables, car les bénéficiaires ne rendent pas tous systématiquement compte de ces changements.

Les bénéficiaires ont fait savoir que l'EOL les avait aidés à intégrer l'inclusion et l'égalité des sexes dans leur travail, mais les progrès les plus importants ont été réalisés au chapitre de la représentation des organisations de femmes et de filles et de certains groupes marginalisés dans les coalitions. Le degré d'intégration de l'égalité des sexes et de l'inclusion sociale dans les objectifs et la mise en œuvre des programmes des bénéficiaires varie d'une région à l'autre, et il convient d'aider les bénéficiaires à approfondir et à élargir leur compréhension et leur application de ces concepts dans la conception et la mise en œuvre de leurs programmes.

7. Résultats : viabilité

Question 4.1. Viabilité financière et organisationnelle.

L'aide au renforcement des capacités prodiguée par l'EOL contribue à la viabilité organisationnelle des bénéficiaires, mais un nombre important de coalitions de l'OC1 restent financièrement dépendantes du programme.

Les bénéficiaires de l'OC1, en particulier, confirment que l'EOL contribue à assurer leur viabilité organisationnelle car l'aide qu'il consacre au renforcement des capacités — par exemple, en matière d'élaboration de propositions et de gestion du cycle de projet — rendra leurs organisations plus aptes à demander et à obtenir des financements d'autres sources. Cependant, plusieurs coalitions de l'OC1 restent en grande partie financièrement tributaires de l'EOL même après plusieurs années d'aide (dans certains cas, plus de 5 à 10 ans de financements du GPE), et les opportunités de financements en faveur du renforcement du plaidoyer de la société civile dans le secteur sont limitées. Les bénéficiaires de l'OC2 et de l'OC3 disposent d'une base de financement diversifiée et ne sont pas financièrement dépendants de l'EOL. Tous, cependant, considèrent que les levées de fonds et la communication sont des enjeux prioritaires pour le renforcement des capacités.

Question 4.2. Contribution du concept de l'EOL à la viabilité des résultats.

Bien que les bénéficiaires soient souvent confrontés à un contexte opérationnel de plus en plus difficile, ils considèrent que l'aide apportée par l'EOL pour accéder aux forums politiques publics et s'engager dans un dialogue collaboratif fondé sur des données probantes contribue sensiblement à promouvoir les changements à long terme dans le secteur de l'éducation.

Bien qu'il soit trop tôt pour confirmer quelles caractéristiques du concept de l'EOL sont susceptibles d'aider les bénéficiaires à apporter les changements à long terme requis dans le secteur de l'éducation, les bénéficiaires ont recensé un certain nombre de facteurs habilitants et d'obstacles. Parmi les obstacles cités dans un contexte opérationnel de plus en plus difficile figurent le rétrécissement de l'espace civique essentiel aux débats publics et le manque de reconnaissance manifesté par les États de la contribution que la société civile peut apporter au dialogue politique. Cependant, les bénéficiaires ont également recensé un certain nombre de facteurs habilitants associés plus généralement au concept de l'EOL. Il s'agit notamment de l'aide apportée par l'EOL aux bénéficiaires pour leur permettre d'accéder aux forums politiques et d'entretenir un dialogue politique collaboratif avec les autorités publiques, de renforcer leur capacité organisationnelle en tant que défenseurs de la société civile, de mener des recherches sur les politiques en tant que base factuelle pour promouvoir la responsabilité sociale, et de favoriser une composition diversifiée et inclusive propre à renforcer leur crédibilité en tant que porte-paroles de la société civile.

8. Recommandations

Pertinence

- *Recommandation 1 : Dans l'éventualité d'une prorogation de l'EOL, le GPE doit envisager certains changements de conception pour veiller à ce que ses modalités de financement ciblent et soutiennent des OSC et des coalitions justifiant de la crédibilité et des compétences requises pour avoir un impact dans le cadre du modèle opérationnel GPE 2025. Cela pourrait inclure un financement plus différencié qui permettrait de soutenir un plus large éventail d'OSC pour défendre et surveiller l'éducation inclusive, et l'octroi de financements de trois à quatre ans dans toutes les OC.*
- *Recommandation 2 : Dans l'éventualité d'une prorogation de l'EOL, l'agent partenaire devrait conserver, reconfigurer et renommer le processus de l'année zéro et réfléchir à sa compétitivité. L'objectif principal devrait être d'offrir aux bénéficiaires une occasion d'apprendre et d'innover pour enrichir l'approche proposée et générer des synergies dans l'ensemble du portefeuille.*
- *Recommandation 3 : L'agent partenaire devrait élaborer des plans d'apprentissage régionaux pour renforcer les capacités des bénéficiaires eu égard aux possibilités de contribuer à la transformation du système et au processus du Pacte de Partenariat — par exemple, par un suivi du financement de l'éducation et des performances de l'État dans le secteur. Cela pourrait demander des évaluations initiales de la capacité des CNE à contribuer efficacement au processus du Pacte de Partenariat et à d'autres forums politiques pertinents, avec l'aide des partenaires d'apprentissage, étayées par l'apprentissage par les pairs, par l'appui des bénéficiaires ayant une solide expérience dans ces domaines, et par le partage des connaissances sur les recherches pertinentes.*
- *Recommandation 4 : L'équipe de l'EOL et l'agent partenaire devraient concevoir un plan pour rehausser le profil et le niveau de compréhension de l'EOL au sein des équipes nationales du GPE afin de promouvoir l'engagement des OSC dans le Pacte de Partenariat et d'autres forums pertinents. Cela pourrait inclure la production de communications sur mesure sur l'EOL à l'intention des équipes nationales, l'élaboration d'une note d'orientation sur la possibilité pour la société civile de jouer un*

rôle dans le modèle opérationnel GPE 2025, et la clarification du rôle du Secrétariat du GPE dans l'aide prodiguée aux partenaires nationaux pour leur permettre d'accéder à la ressource stratégique que constitue l'EOL.

- *Recommandation 5 : L'agent partenaire devrait élaborer pour l'EOL une politique de promotion de l'égalité des sexes et de l'inclusion sociale qui contribuerait à améliorer la compréhension et l'intégration de ces thèmes dans les activités de projet. Il pourrait l'utiliser pour élargir et approfondir la compréhension et l'application du concept par les bénéficiaires dans l'ensemble du portefeuille. Ce travail pourrait être soutenu par des partenaires d'apprentissage régionaux, et facilité par l'apprentissage par les pairs et l'appui des bénéficiaires ayant une solide expérience dans ce domaine.*

Efficience

- *Recommandation 6 : Dans l'éventualité d'une prorogation de l'EOL, le GPE et l'agent partenaire devraient examiner l'efficacité et l'utilité de certains processus clés de gestion des financements — par exemple, meilleure synchronisation des appels de propositions pour renforcer les synergies entre les OC ; réduction du temps écoulé entre l'appel de propositions et l'approbation du financement (note conceptuelle et processus d'approbation simplifiés) ; cadre de communication révisé pour produire des communications plus adaptées afin de partager les enseignements tirés et les rapports sur l'évolution de l'EOL.*

- *Recommandation 7 : Le GPE et l'agent partenaire devraient tirer parti des synergies et éviter la duplication des efforts entre les principales parties prenantes engagées dans le partage des connaissances en examinant les enjeux suivants :*
  - *rôles et statut actuel de la Campagne mondiale pour l'éducation (CME), de l'initiative KIX et de l'EOL dans la création et la diffusion des connaissances au niveau mondial dans le contexte du nouveau modèle opérationnel ;*
  - *rôles et pratiques de travail des UGR et des coalitions régionales visant à garantir que l'apprentissage et le développement des capacités soient planifiés et coordonnés efficacement au niveau régional ;*
  - *modus operandi de l'agent partenaire visant à assurer une coordination efficace de l'aide à l'apprentissage et au partage des connaissances dans l'ensemble du programme — par exemple en élaborant un plan de travail conjoint de l'UGM et des UGR ; en examinant les questions et les enseignements tirés des rapports des bénéficiaires ; en partageant et en examinant les questions soulevées lors des réunions de la matrice de responsabilité mutuelle ; en fournissant des occasions de discuter avec d'autres parties prenantes de questions plus stratégiques telles que la manière dont l'EOL devrait aborder l'apprentissage mondial et maximiser les synergies avec la CME et le KIX.*

Efficacité

- *Recommandation 8 : L'agent partenaire devrait examiner la meilleure façon d'aider les bénéficiaires à rendre compte des changements survenus au niveau des résultats — par exemple en faisant appel à des partenaires d'apprentissage. Cela peut inclure l'utilisation d'indicateurs mixtes, l'introduction de méthodes permettant d'établir une contribution plausible aux changements signalés, l'utilisation d'études de cas ciblées et d'outils appropriés tels que les cadres d'efficacité des réseaux pour évaluer, contrôler et soutenir la représentativité et la responsabilité des coalitions qu'il soutient.*

- *Recommandation 9 : Le Secrétariat du GPE et l'agent partenaire devraient examiner comment les synergies entre les OC peuvent être facilitées dans les processus de planification et de mise en œuvre de l'EOL dès maintenant et à l'avenir.*

Annexe B : Réponse de la direction du Secrétariat du GPE

Examen à mi-parcours du programme L'Éducation à voix haute

Le Secrétariat du GPE accueille avec satisfaction le rapport de l'examen à mi-parcours du programme L'Éducation à voix haute (EOL) réalisé par les consultants externes Cowan Coventry et Abrehet Gebremedhin. Il les remercie de l'analyse et des leçons intéressantes qu'on trouve dans ce rapport. L'examen offre des informations opportunes et importantes sur l'aide prodiguée par le GPE aux organisations de la société civile par le biais de L'Éducation à voix haute de 2019 à 2021. Ses conclusions permettront d'évaluer si l'EOL est sur la bonne voie pour atteindre l'objectif visé, à savoir renforcer la participation de la société civile au plaidoyer en faveur de l'éducation et au dialogue sectoriel inclusif. Elles fourniront des éléments probants utiles pour la prise de décisions sur la portée et la nature du soutien futur du GPE à la société civile. Le Secrétariat du GPE considère que les conclusions de cet examen sont justes dans l'ensemble. Il approuve les recommandations formulées concernant la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la viabilité du Programme. Il note que certaines recommandations peuvent être appliquées dès maintenant, tandis que d'autres ne seront applicables que par le biais d'adaptations qui seront apportées au programme si sa prorogation est approuvée.

Recommandation	**Réponse de la direction**
Pertinence de l'Éducation à haute voix	
1. Dans l'éventualité d'une prorogation de l'EOL, le GPE doit envisager certains changements de conception pour veiller à ce que ses modalités de financement ciblent et soutiennent des OSC et des coalitions justifiant de la crédibilité et des compétences requises pour avoir un impact dans le cadre du modèle opérationnel GPE 2025. Cela pourrait inclure un financement plus différencié qui permettrait de soutenir un plus large éventail d'OSC pour défendre et surveiller l'éducation inclusive, et l'octroi de financements de trois à quatre ans dans toutes les OC.	Le Secrétariat accepte et invite le Comité de performance, d'impact et d'apprentissage à recommander au Conseil que l'agent partenaire élabore une proposition chiffrée de prorogation incluant les adaptations recommandées (y compris des guichets de financement plus différenciés et des financements à plus long terme) en s'appuyant sur les données probantes fournies par l'examen à mi-parcours.

Recommandation	Réponse de la direction
2. Dans l'éventualité d'une prorogation de l'EOL, l'agent partenaire devrait conserver, reconfigurer et renommer le processus de l'année zéro et réfléchir à sa compétitivité. L'objectif principal devrait être d'offrir aux bénéficiaires une occasion d'apprendre et d'innover pour enrichir l'approche proposée et générer des synergies dans l'ensemble du portefeuille.	Le Secrétariat réclamera des adaptations pour améliorer le processus année zéro et proposera de songer à une nouvelle appellation pour ce processus dans toute future proposition.
3. L'agent partenaire devrait élaborer des plans d'apprentissage régionaux pour renforcer les capacités des bénéficiaires eu égard aux possibilités de contribuer à la transformation du système et au processus du Pacte de Partenariat — par exemple, par un suivi du financement de l'éducation et des performances de l'État dans le secteur. Cela pourrait demander des évaluations initiales de la capacité des CNE à contribuer efficacement au processus du Pacte de Partenariat et à d'autres forums politiques pertinents, avec l'aide des partenaires d'apprentissage, étayées par l'apprentissage par les pairs, par l'appui des bénéficiaires ayant une solide expérience dans ces domaines, et par le partage des connaissances sur les recherches pertinentes.	Le Secrétariat fait sienne cette recommandation et collaborera avec l'agent partenaire et les partenaires d'apprentissage régionaux à déterminer de nouvelles possibilités d'évaluation des besoins en matière d'apprentissage et des moyens de répondre à ces besoins dans le cadre de la Stratégie GPE 2025.
4. L'équipe de l'EOL et l'agent partenaire devraient concevoir un plan pour rehausser le profil et le niveau de compréhension de l'EOL au sein des équipes nationales du GPE. Cela pourrait inclure la production de communications sur mesure sur l'EOL à l'intention des équipes nationales, l'élaboration d'une note d'orientation sur la possibilité pour la société civile de jouer un rôle dans le modèle opérationnel GPE 2025, et la	Le Secrétariat fait sienne cette recommandation et a déjà lancé le processus. Il collabore avec l'agent partenaire à la mise en œuvre d'un plan de communication incluant la diffusion d'informations ciblées par le biais de webinaires, de réunions et de produits d'information et de communication adaptés aux équipes-pays. L'équipe de l'EOL unira aussi ses efforts à ceux des

Recommandation	Réponse de la direction
clarification du rôle du Secrétariat du GPE dans l'aide prodiguée aux partenaires nationaux pour leur permettre d'accéder à la ressource stratégique que constitue l'EOL.	équipes-pays, le cas échéant, pour fournir une aide ciblée.
5. L'agent partenaire devrait élaborer pour l'EOL une politique de promotion de l'égalité des sexes et de l'inclusion sociale qu'il pourrait l'utiliser pour élargir et approfondir la compréhension et l'application du concept par les bénéficiaires dans l'ensemble du portefeuille. Ce travail pourrait être soutenu par des partenaires d'apprentissage régionaux, et facilité par l'apprentissage par les pairs et l'appui des bénéficiaires ayant une solide expérience dans ce domaine.	Le Secrétariat accepte cette recommandation et priera l'agent partenaire d'en prendre acte.
Efficience de la mise en œuvre	
6. Dans l'éventualité d'une prorogation de l'EOL, le GPE et l'agent partenaire devraient examiner l'efficacité et l'utilité de certains processus clés de gestion des financements — par exemple, meilleure synchronisation des appels de propositions pour renforcer les synergies entre les OC ; réduction du temps écoulé entre l'appel de propositions et l'approbation du financement (note conceptuelle et processus d'approbation simplifiés) ; cadre de communication révisé pour produire des communications plus adaptées afin de partager les enseignements tirés et les rapports sur l'évolution de l'EOL.	Le Secrétariat accepte cette recommandation et priera l'agent partenaire d'en prendre acte.

Recommandation	Réponse de la direction
7. Le GPE et l'agent partenaire devraient tirer parti des synergies et éviter la duplication des efforts entre les principales parties prenantes engagées dans le partage des connaissances en examinant les enjeux suivants : - rôles et statut actuel de la Campagne mondiale pour l'éducation (CME), de l'initiative KIX et de l'EOL dans la création et la diffusion des connaissances au niveau mondial dans le contexte du nouveau modèle opérationnel ; - rôles et pratiques de travail des UGR et des coalitions régionales visant à garantir que l'apprentissage et le développement des capacités soient planifiés et coordonnés efficacement au niveau régional ; - modus operandi de l'agent partenaire visant à assurer une coordination efficace de l'aide à l'apprentissage et au partage des connaissances dans l'ensemble du programme — par exemple en élaborant un plan de travail conjoint de l'UGM et des UGR ; en examinant les questions et les enseignements tirés des rapports des bénéficiaires ; en partageant et en examinant les questions soulevées lors des réunions de la matrice de responsabilité mutuelle ; en fournissant des occasions de discuter avec d'autres parties prenantes de questions plus stratégiques telles que la manière dont l'EOL devrait aborder l'apprentissage mondial et maximiser les synergies avec la CME et le KIX.	Le Secrétariat accepte cette recommandation et assurera un suivi auprès de l'agent partenaire pour veiller à la réalisation de l'examen.

Recommandation	Réponse de la direction
Efficacité de la mise en œuvre	
8. L'agent partenaire devrait examiner la meilleure façon d'aider les bénéficiaires à rendre compte des changements survenus au niveau des résultats . Cela peut inclure l'utilisation d'indicateurs, l'utilisation d'études de cas ciblées et d'autres approches, et l'utilisation d'autres outils appropriés.	Le Secrétariat fait sienne cette recommandation et note que l'agent partenaire a déjà entrepris de collaborer avec les partenaires d'apprentissage mondiaux au recensement des outils pertinents et à la collecte des informations sur les changements survenus au niveau des résultats.
9. Le Secrétariat du GPE et l'agent partenaire devraient examiner comment les synergies entre les OC peuvent être facilitées dans les processus de planification et de mise en œuvre de l'EOL dès maintenant et à l'avenir.	L'équipe de l'EOL collaborera avec l'agent partenaire à l'examen de ces synergies.