Rapport Final

Le 24 mars 2025

Auteurs : Kate Newman, Helen Collinson et Hannah Beardon en collaboration avec Elita Chamdimba, Emmanuel Kumi et Elaissa Mendoza

E-mail: knewman@intrac.org

Revue du programme Éducation à voix haute

Rapport de la Phase 2



Table des matières

Abréviations 3

Résumé 4

Introduction 4

Questions et méthodologie de la revue 4

Résultats 5

Recommandations générales 9

Introduction et vue d'ensemble 11

Contexte du programme EOL 12

La présente revue 13

Objectif de la revue, questions clés et cadrage 13

Méthodologie 16

Résultats 18

Résultat 1: Pertinence (pour le GPE) 18

Le rôle de la société civile dans le modèle de responsabilité mutuelle du GPEl 20

Alignement des bénéficiaires du programme EOL aux priorités du GPE: 23

Cohérence entre les programmes EOL et KIX 28

Conclusion 29

Résultat 2 : Pertinence (pour la société civile) 30

Contributions de l'EOL aux résultats et aux compétences des bénéficiaires 31

Conclusion 38

Résultat 3 : Cohérence 38

Composantes opérationnelles du programme EOL - Cohérence dans la conception 39

Synergie et collaboration entre les bénéficiaires des OC1, OC2 et OC3 42

Conclusion 45

Résultat 4 : Efficacité 46

Mise en œuvre des systèmes de gestion du financement 47

Style et approche de la gestion du financement 55

Conclusion 59

Résultat 5 : Durabilité 59

Domaines dans lesquels l'EOL contribue à la viabilité des bénéficiaires 61

Suivre et comprendre les contributions de l'EOL à la durabilité des bénéficiaires. 66

Conclusion 67

Conclusions générales 67

Recommendations 70

Annexe 1 - Résultats par question et robustesse des données en fonction des différentes sources 75

Annexe 2 : Liste des parties prenantes mondiales interrogées (entretiens avec des informateurs clés et discussions de groupe) 78

Annexe 3 - Matrice de la revue 80

Abréviations et acronymes

AOC	Afrique de l'Ouest et du Centre
APD	Aide publique au développement
CBR	Rapports basés sur les conversations
CCTA	Convocation des cohortes et assistance technique
CdR	Cadre de référence
CME	Campagne mondiale pour l'éducation
CNE	Coalition nationale pour l'éducation (CME)
CR	Coalition régionale (CME)
CUE	Centre pour l'éducation universelle
EOL	L'Éducation à voix haute
FSCE	Fonds de la société civile pour l'éducation
GA	Agent partenaire d'EOL
GDCA	Association des communautés en développement du Ghana
GESI	Égalité des genres et inclusion sociale
GISP	Comité de sélection indépendant mondial
GLP	Partenaire d'apprentissage mondial (EOL)
GLPE	Groupe local des partenaires de l'éducation
GPE	Partenariat mondial pour l'éducation
GPSA	Partenariat mondial pour la responsabilité sociale
IDS	Institut d'études du développement
INTRAC	Centre international de formation et de recherche des ONG
KIX	Partage de connaissances et d'innovations (programme)
LGU	Unité gouvernementale locale
MdE	Ministère de l'Éducation
OC	Composante opérationnelle d'EOL
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectif de développement durable
ODK	Oxfam Danemark
OSC	Organisation de la société civile
PILC	Comité des performances, de l'impact et des apprentissages (GPE)
RLP	Partenaire d'apprentissage régional
RMP	Revue de mi-parcours
SADC	Communauté de développement de l'Afrique australe
SEA	Suivi, évaluation et apprentissage
TdC	Théorie du changement
TPR	Rapport d'avancement technique
UGM	Unité de gestion globale (EOL/ODK)
UGR	Unité de gestion régionale (EOL/ODK)

Résumé

INTRODUCTION

En 2024, le Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) et Oxfam Danemark (ODK) ont chargé INTRAC de réaliser une revue stratégique d'Éducation à Voix Haute (EOL) - le fonds du GPE pour le plaidoyer de la société civile et la responsabilité sociale.

EOL a été lancé en 2019 pour soutenir la société civile à être active et influente dans l'élaboration des politiques éducatives afin de mieux répondre aux besoins des communautés, en particulier des populations vulnérables et marginalisées. Le budget d'Éducation à Voix Haute s'élève à 133 millions de dollars : ce montant comprend une allocation budgétaire initiale de 55,5 millions de dollars pour 2019, un complément de 17,3 millions de dollars pour OC1 en 2021 et une prorogation chiffrée de 60 millions de dollars en 2022. EOL est géré par ODK en tant qu'agent partenaire, et est supervisé et soutenu par le Secrétariat du GPE.

Le programme EOL comprend trois volets, ou « composantes opérationnelles » (OC) - OC1, 2 et 3. Les trois composantes opérationnelles du programme EOL sont les suivantes :

- Financement OC1 aux Coalitions nationales pour l'éducation (CNE)
- Financement OC2 aux Organizations de la société civile (OSC) et aux consortiums d'OSC pour promouvoir la responsabilité sociale dans les politiques éducatives locales et nationales
- Financement OC3 pour des initiatives transnationales

Cette revue de l'EOL devrait permettre au GPE de prendre des décisions clés sur **la portée et la conception** de son soutien continu au plaidoyer de la société civile et à la responsabilité sociale, après la fin de la phase actuelle de financement de l'EOL, en 2026. La revue a été divisée en deux phases.

1. La phase 1 (menée de juillet à septembre 2024) s'est appuyée principalement sur la base documentaire existante ainsi que sur des entretiens avec des parties prenantes externes et s'est concentrée sur **les progrès et l'efficacité** du programme EOL, parallèlement à une analyse comparative visant à évaluer **sa pertinence** à l'échelle mondiale. Le rapport issu de cette phase a été achevé en octobre 2024 (voir l'encadré à la page 13).
2. La phase 2 a consisté en une vaste collecte de données primaires afin d'explorer **la pertinence, la cohérence, l'efficacité et la durabilité** du programme EOL, et de comprendre l'efficacité des opérations et des mécanismes actuels de ce dernier. Cette phase a permis de recueillir des données probantes pour éclairer la décision et la conception du futur soutien du GPE à la société civile dans le cadre de la stratégie GPE 2030.

Dans l'ensemble, la revue a constaté que le programme EOL est pertinent, bien conçu et bien exécuté, l'agent partenaire ayant contribué de manière significative à la qualité et à la pertinence du programme. La présente étude permet de tirer des enseignements importants sur la conception et l'approche globales d'EOL, qui devraient informer et guider le soutien futur du GPE à la société civile. Il fournit également des preuves à l'appui de l'affirmation selon laquelle la société civile est un catalyseur clé de la vision et de la mission du GPE, avec un rôle fondamental permanent dans le soutien à des systèmes éducatifs de qualité et inclusifs.

QUESTIONS ET MÉTHODOLOGIE DE LA REVUE

La phase 2 de la revue s'appuie sur les résultats de la phase 1 et répond à quatre questions :

- **Pertinence** : *la conception du programme EOL est-elle adaptée à l'objectif visé, et est-il mis en œuvre de manière efficace pour :*

    - a. atteindre les objectifs du GPE et, par extension, de l'EOL ? et
    - b. répondre aux besoins des acteurs de la société civile qui plaident en faveur d'une éducation inclusive et de qualité dans différents contextes nationaux ?
- **Cohérence :** *comment les financements OC1, 2 et 3 couvrent-ils et remplissent-ils ensemble les objectifs d'EOL ?*
- **Efficacité :** *comment et de quelle manière les procédures, mécanismes et cadres d'EOL ont-ils contribué à une gestion et à une planification efficace et opportune des financements ?*
- **Durabilité :** *dans quelle mesure le programme EOL a-t-il contribué à renforcer la durabilité des bénéfices et des résultats (programmatiques, organisationnels et financiers) ?*

Pour recueillir des informations sur ces questions, l'équipe chargée de la revue a mis en œuvre quatre processus de collecte de données.

1. **Des entretiens avec 47 parties prenantes au niveau global,** incluant le personnel du Secrétariat et de l'agent partenaire, de la Campagne mondiale pour l'éducation (CME), des partenaires d'apprentissage mondiaux et des membres des panels de sélection indépendants afin de donner un aperçu de la perspective mondiale et de celle des bailleurs de fonds sur l'EOL.
2. **Trois revues au niveau des pays** (Ghana, Malawi et Philippines) menées par des consultants dans les contextes nationaux respectifs, y compris la collecte de données auprès des bénéficiaires de financements, des responsables gouvernementaux ou décideurs en matière d'éducation et d'autres parties prenantes pertinentes du secteur de l'éducation, afin de répondre à la question de savoir comment le programme EOL fonctionne et pour qui dans des contextes distincts de la société civile et du système d'éducation.
3. **Une enquête en ligne** diffusée à tous les bénéficiaires (74 réponses), comportant une série de questions à choix multiples ou de classement afin de générer des données quantitatives sur les questions examinées, ainsi que des questions ouvertes qui ont permis de recueillir un large éventail d'informations sur les différents « types » de bénéficiaires et les zones géographiques où l'EOL est mis en œuvre.
4. **Deux études thématiques** (Conflits et fragilité ; Égalité des genres) qui s'appuient sur les données des trois autres processus de collecte de données, ainsi que sur la documentation existante recueillie par le programme EOL, afin de décortiquer les mécanismes du programme EOL et la manière dont la conception est mise en œuvre en pratique.

199 personnes ont été interrogées au cours de ces quatre processus de collecte de données. Par ailleurs, l'analyse documentaire effectuée au cours de la phase 1 et la revue de la documentation supplémentaire au niveau des pays et des thèmes ont fourni un ensemble de preuves solides pour étayer les résultats présentés dans ce rapport. Des processus de validation ont eu lieu dans les pays échantillonnés avec les personnes impliquées dans la collecte des données ; et les réponses au rapport provisoire (partagé avec le Secrétariat du GPE et ODK début mars) ont servi de processus de validation, pour la préparation de la version finale.

RÉSULTATS

Pertinence (pour le GPE) : *la société civile joue un rôle fondamental dans la mise en place de systèmes éducatifs inclusifs et de qualité - de l'élaboration des politiques à la responsabilité sociale. En tant que tel, le soutien d'EOL à la société civile est pertinent pour le GPE, et sa conception est stratégique ; l'expérience pratique dans les pays du GPE soutient largement cette affirmation.*

S'appuyant principalement sur les entretiens avec les parties prenantes au niveau mondial, la revue a permis d'évaluer la manière dont l'EOL permet à la société civile de contribuer aux objectifs du GPE et sa pertinence par rapport au plan stratégique 2025 du GPE et au plan stratégique 2030 en cours d'élaboration. Ces données ont été complétées par des éléments supplémentaires provenant des trois études de cas-pays et des conclusions de la Phase 1.

La conception de l'EOL est stratégique pour le GPE et il est largement reconnu que la société civile a un rôle fondamental à jouer dans la mise en place de systèmes éducatifs inclusifs et de qualité. Toutes les personnes interrogées ont estimé que l'orientation du financement de l'EOL vers les Coalitions nationales pour l'éducation (CNE) était appropriée et constituait une manifestation pertinente de l'approche de partenariat inclusif du GPE. Il a été démontré que le financement EOL permet à la société civile de promouvoir la stabilité et la continuité du processus de réforme politique (avec d'autres preuves de la contribution aux changements politiques qui s'appuient sur les données issues de la phase 1), en garantissant que les politiques sont mises en œuvre et soutenues ; et de l'alignement constructif entre les objectifs du GPE et les intérêts, les priorités et les efforts de la société civile.

Toutefois, dans la pratique, les parties prenantes du Secrétariat du GPE n'ont pas tous la même connaissance des activités des CNE, et des inquiétudes ont été exprimées (principalement, mais pas exclusivement, par certains membres du Secrétariat du GPE) quant à l'efficacité et à l'inclusivité de certaines CNE. Des questions ont également été soulevées quant à la mesure dans laquelle le financement EOL devrait être aligné sur la stratégie et le modèle opérationnel du GPE : alors que certains ont souligné l'importance de l'alignement, d'autres ont remis en question sa logique apparente, arguant que les bénéficiaires de financements EOL ont besoin de flexibilité pour fixer leurs propres priorités afin d'éviter l'instrumentalisation de la société civile. Plusieurs répondants (au sein du Secrétariat du GPE, mais aussi de l'agent partenaire) ont noté que certaines des hypothèses fondamentales inhérentes au modèle de partenariat du GPE et de l'EOL concernant l'engagement de la société civile dans la politique éducative peuvent ne pas être valables dans tous les contextes, par exemple dans des espaces civiques restrictifs ou contestés, ou dans des structures politiques décentralisées.

Pertinence (pour la société civile) : *la conception de l'EOL est adaptée aux besoins de la société civile qui intervient dans les systèmes éducatifs, et les types de soutien sont appropriés aux facteurs qui sous-tendent l'efficacité de leur engagement et de leur influence.*

L'enquête et les études de cas-pays ont permis à l'équipe chargée de la revue de se faire une idée précise des points de vue des bénéficiaires, ainsi que de l'ampleur et de la profondeur de ces points de vue. Ces éléments suggèrent que la conception de l'EOL est très pertinente par rapport aux besoins des acteurs de la société civile engagés dans le plaidoyer en faveur d'une éducation inclusive de qualité.

L'équipe a également identifié plusieurs conditions et facteurs qui sous-tendent l'efficacité de la société civile dans les processus politiques de l'éducation, et qui peuvent constituer une bonne base pour la conception d'un soutien ultérieur du GPE. Ces facteurs comprennent la solidité organisationnelle, les compétences en matière de plaidoyer, le pouvoir collectif, la légitimité et les liens avec la population locale, la crédibilité et le profil, ainsi que l'accès aux espaces politiques. Les processus de collecte de données ont généré des éléments qui ont été mis en correspondance avec ces facteurs, ce qui montre que la conception et la mise en œuvre de l'éducation et de la formation tout au long de la vie sont en parfaite adéquation avec ces conditions et ces facteurs. Plus précisément, il a été constaté que l'EOL contribuait à la force organisationnelle des bénéficiaires et à leurs relations (avec d'autres OSC et décideurs politiques), à leur capacité de plaidoyer stratégique,

ainsi qu'à leur crédibilité et à leur accès aux espaces politiques. En outre, bon nombre de ces facteurs sont également considérés comme contribuant à la durabilité des programmes.

La partie financement est considérée comme une contribution très pertinente de la part du programme EOL, en particulier dans le contexte actuel de réduction des ressources pour la société civile en général, et en particulier pour les réseaux, le plaidoyer et le travail de responsabilité sociale. Ce n'est pas seulement l'existence d'un financement, mais aussi sa nature et la relation avec l'agent partenaire qui ont été jugées importantes. La souplesse du financement de base a été particulièrement appréciée, de même que la contribution d'EOL aux compétences, capacités et stratégies de plaidoyer, l'accent mis sur l'apprentissage par les pairs et l'échange, et le soutien à l'établissement de relations, que ce soit entre les membres au sein des CNE, entre les OSC ou avec les décideurs politiques. En outre, plusieurs bénéficiaires ont souligné l'importance de leur association avec le GPE, par l'intermédiaire d'EOL, pour renforcer leur crédibilité et leur accès aux espaces politiques.

Le cadre de résultats du programme EOL est axé sur les résultats des bénéficiaires et ne tient pas pleinement compte des contributions du programme EOL à ces résultats. Ces contributions plus larges, y compris les facteurs qui renforcent l'influence des bénéficiaires dans les systèmes éducatifs, pourraient être utilement prises en compte lors de la conception d'un soutien pertinent et efficace à l'avenir.

Cohérence : *les résultats de la revue confirment l'importance du soutien à l'engagement de la société civile dans les systèmes éducatifs à différents niveaux - c'est-à-dire aux niveaux infranationaux, national et transnational. La conception actuelle de l'EOL tient compte de ces trois niveaux, même si la manière dont ils sont censés se compléter ou s'articuler les uns avec les autres n'est pas toujours claire.*

Les quatre ensembles de données ont contribué à l'analyse de l'équipe de la revue concernant la cohérence interne du programme EOL, l'adéquation des trois composantes opérationnelles et la manière dont elles répondent aux mécanismes politiques dans différents contextes, ainsi que la manière dont les bénéficiaires sont en relation les uns avec les autres dans la pratique.

La revue a révélé que les niveaux de synergie et de collaboration entre les bénéficiaires ont augmenté grâce aux efforts concertés de l'agent partenaire, mais que cela dépend également du contexte et des relations préexistantes. La conception de l'EOL, exposée dans le schéma directeur initial de l'ASA, a montré une certaine cohérence dans les OC1, 2 et 3, mais en pratique, il y a eu une certaine confusion dans la mise en œuvre. Par exemple, en ce qui concerne l'OC2, bien que la plupart des parties prenantes interrogées aient salué son introduction et parlé positivement des contributions des bénéficiaires de l'OC2, il demeure un manque de compréhension commune de la raison d'être de l'ajout de cette composante opérationnelle, une certaine remise en question du montant des financements de l'OC2 et une certaine confusion quant à la complémentarité des rôles et des activités des bénéficiaires par rapport à l'OC1 dans le petit nombre de pays où l'OC1 et l'OC2 se chevauchent. De même, en dépit d'une forte approbation de la complémentarité et de la pertinence de l'OC3, les répondants ont reconnu que, dans la pratique, l'« intégration verticale » entre les niveaux local, national, régional et mondial n'était pas toujours présente et ont signalé une certaine confusion quant à la signification des « alliances transnationales ».

Efficacité ***:*** *le programme EOL a été géré de manière sensible et efficace par ODK et les enseignements tirés de sa mise en œuvre permettent de tirer des leçons et des données importantes sur les fondements des bonnes pratiques en matière de gestion localisée et décentralisée des financements.*

Les données recueillies au cours des quatre processus de collecte de données ont montré une appréciation écrasante de la façon dont ODK a joué le rôle en tant qu'agent partenaire ; avec une gestion efficace des processus, en gérant les tensions et les sensibilités (y compris celle d'une approche de portefeuille localisée) par le biais de structures et de mécanismes, mais aussi, et c'est important, par le biais de leurs relations et de leurs approches. Les enseignements tirés de l'approche d'ODK fournissent des critères et des attributs utiles applicables à la spécification future du rôle d'agent partenaire.

La revue a exploré les mécanismes spécifiques de gestion des financements afin d'analyser et d'évaluer les processus, les protocoles et les approches utilisés. Il en est ressorti une appréciation générale des processus, qui ont souvent été mis à jour ou simplifiés en réponse à l'apprentissage, mais aussi de l'ouverture et de la transparence dans la manière dont ils sont appliqués, permettant aux bénéficiaires de s'engager de manière constructive avec le personnel d'ODK en charge de l'EOL. L'analyse approfondie de l'égalité des genres a mis en évidence la manière dont la combinaison de l'intégration de l'égalité des genres dans les mécanismes de gestion des financements (de la planification à la communication des résultats), du soutien à l'apprentissage et de la modélisation des bonnes pratiques peut faire avancer les choses sur des questions sensibles et transversales. Toutefois, si l'approche de la gestion adaptative a généralement bien fonctionné, la manière dont elle a été mise en pratique dans des contextes fragiles et touchés par des conflits a posé quelques problèmes, certains bénéficiaires étant perçus comme sous-utilisant le mécanisme de gestion adaptative d'EOL pour s'adapter à des changements significatifs du contexte.

La valeur profonde de l'offre d'apprentissage d'EOL a été largement reconnue, en ce qui concerne les initiatives de renforcement des capacités et la promotion d'une culture de l'apprentissage et d'une pratique réflexive par le biais, par exemple, des collaborations d'apprentissage et du travail des partenaires d'apprentissage mondiaux, comme cela a été souligné dans l'analyse approfondie de l'égalité des genres.

Les caractéristiques telles que la flexibilité, la proximité et l'ouverture ont favorisé les relations de confiance et de collaboration et ont permis aux bénéficiaires de mieux adapter leurs programmes aux changements contextuels, tandis que le soutien proactif de l'équipe de l'agent partenaire (en particulier les équipes régionales) a été largement reconnu. L'efficacité et la qualité du travail des bénéficiaires s'en sont trouvées renforcées. C'est pourquoi l'équipe d'évaluation peut affirmer en toute confiance que la qualité et l'approche de l'agent partenaire ont directement contribué à l'impact de l'EOL.

Durabilité *: au cours de la phase d'extension, EOL a établi un cadre de durabilité couvrant trois domaines (organisationnel, financier et programmatique), et les éléments de la revue suggèrent qu'EOL a contribué à la durabilité dans ces trois domaines.*

Toutefois, la conception ou la théorie de changement d'EOL n'explicite pas les liens entre les contributions d'EOL et la viabilité des bénéficiaires, ce qui permettrait une évaluation plus solide des contributions à cet égard. Les résultats de cette revue illustrent ou soulignent certains de ces liens dans la pratique, et pourraient constituer la base d'un cadre plus solide pour la prochaine phase.

La note d'information EOL 2023 définit la durabilité selon trois dimensions - programmatique, organisationnelle et financière - et le retour d'information des bénéficiaires a fortement validé les efforts d'EOL dans ces trois domaines.

L'impact du soutien de l'EOL, des activités de renforcement des capacités organisationnelles ou d'apprentissage et des processus de diligence raisonnable sur la gouvernance organisationnelle, la crédibilité, la représentativité et les structures d'adhésion ont tous été soulignés comme contribuant à la durabilité organisationnelle. En ce qui concerne la viabilité financière, plusieurs

bénéficiaires (y compris dans les études de cas-pays) ont établi un lien entre le renforcement des capacités par l'intermédiaire d'EOL et leur capacité à mobiliser des ressources provenant d'autres sources. Toutefois, si plus de 60 % des répondants à l'enquête ont estimé que l'EOL avait grandement contribué à leur viabilité financière, seuls 15 % d'entre eux ont considéré qu'il s'agissait de l'une des trois principales contributions de l'EOL, le soutien en matière d'égalité des genres et de représentation ainsi que la planification à long terme étant mieux classés. Enfin, en ce qui concerne la durabilité des programmes, la revue a trouvé des preuves solides que l'EOL avait contribué aux facteurs et aux conditions d'un engagement et d'une influence plus forts et plus durables, y compris des facteurs structurels tels que l'accès aux espaces politiques et un financement de base flexible des CNE sur une longue période.

Il serait utile qu'une future théorie du changement de l'EOL comprenne une articulation plus explicite du concept de durabilité, et que le cadre des résultats permette la collecte de données sur la durabilité.

RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES

Une société civile nationale forte, efficace et légitime est impérative pour garantir l'engagement continu des citoyens dans le renforcement des systèmes éducatifs qui répondent aux besoins de tous, y compris des communautés les plus vulnérables et marginalisées. Ce principe est reconnu par le GPE, et l'équipe chargée de la revue recommande que le GPE s'engage plus explicitement à soutenir la société civile comme une fin en soi et un objectif central de l'EOL. La revue suggère qu'il y a beaucoup à tirer de l'expérience actuelle en matière d'éducation et de formation tout au long de la vie, qui peut être utilisée pour comprendre comment positionner la société civile, comment la financer et ce qu'il faut financer. Les recommandations suivantes ont été identifiées (en utilisant l'expression « EOL2 » pour signifier le soutien futur du GPE à la défense de la société civile et à la responsabilité sociale) :

1. *Le GPE devrait clairement positionner EOL2 comme un* ***catalyseur de la mission, de la vision et de la stratégie 2030 du GPE****, et donc soutenir une société civile indépendante, résiliente, efficace et légitime, en tant que composante intégrale d'un système éducatif fonctionnel, tout au long du cycle d'élaboration des politiques.* Cela signifie qu'il faut exprimer clairement la valeur intrinsèque d'une société civile indépendante et la communiquer efficacement à toutes les parties prenantes du GPE pour s'assurer que les opportunités de collaboration, de synergie et de communication sont explicites et utilisées.
2. *Le GPE devrait élaborer une* ***théorie du changement pour EOL2*** *qui explique clairement comment l'engagement de la société civile -* ***tout au long du cycle politique et à tous les niveaux*** *- est censé contribuer à des systèmes éducatifs plus inclusifs, équitables et de qualité. Cette théorie du changement devrait ensuite servir de cadre à la conception du soutien dans chaque contexte national.* Cela signifie qu'il faut élaborer un modèle de financement et de soutien flexible, adapté aux évaluations nationales en rapport avec les théories de changement globales, ce qui signifie que le financement sera alloué en fonction de la capacité de la coalition nationale, des relations existantes et des facteurs contextuels, mais toujours en référence aux théories de changement globaux.
3. *S'appuyer sur le programme actuel de l'EOL et sur les données de cette revue pour* ***structurer les interventions et le cadre de résultats de l'EOL2 comme des contributions aux facteurs et conditions d'une société civile efficace, résiliente et légitime*** *dans l'espace de l'éducation. Il s'agit notamment de continuer à investir dans l'infrastructure de la société civile, y compris dans des plateformes de la société civile fortes, diversifiées et légitimes.* L'EOL a contribué efficacement à une série de facteurs qui permettent à la société civile

d'être efficace : stabilité organisationnelle, compétences et capacités en matière de plaidoyer, pouvoir collectif, légitimité et liens avec la population locale, crédibilité et profil, et accès aux espaces politiques. Ces éléments devraient être préservés dans les financements futurs.

4. *Développer les* ***termes de référence de l'agent partenaire pour EOL2 sur la base du rôle de l'agent actuel****, y compris l'apprentissage des mécanismes et des approches qui soutiennent la programmation adaptée au contexte et l'autonomie, tout en assurant la cohérence programmatique.* Le rôle de l'agent partenaire s'est considérablement élargi depuis sa conception initiale. L'agent partenaire actuel a bien joué son rôle, en développant des approches, des mécanismes et des relations qui favorisent les résultats et la contribution de l'EOL. De bons systèmes et des mécanismes efficaces sont importants, mais des relations de qualité, une approche flexible et l'identification et la réponse aux lacunes sont à la base de l'efficacité. Le rôle et la contribution de l'agent partenaire doivent être pris en compte dans le cadre de résultats.

Introduction et vue d'ensemble

En 2024, le Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) et Oxfam Danemark (ODK) ont chargé INTRAC de réaliser une revue stratégique d'Éducation à Voix Haute (EOL) - le fonds du GPE pour le plaidoyer de la société civile et la responsabilité sociale. EOL a été lancé en 2019 pour soutenir la société civile à être active et influente dans l'élaboration des politiques éducatives afin de mieux répondre aux besoins des communautés, en particulier des populations vulnérables et marginalisées. EOL est géré par ODK en tant qu'agent partenaire, et est supervisé et soutenu par le Secrétariat du GPE.

La présente revue de l'EOL devrait éclairer les décisions clés du GPE sur la portée et la conception de son soutien continu au plaidoyer de la société civile et à la responsabilité sociale, après la fin de la phase actuelle de financement de l'EOL aux bénéficiaires, en 2026. La revue a été divisée en deux phases. La première s'est appuyée principalement sur la documentation existante et les entretiens avec les parties prenantes au niveau mondial et s'est concentrée sur **les progrès et l'efficacité** d'EOL, ainsi que sur une **analyse de comparaison** pour évaluer sa pertinence à l'échelle mondiale. Elle a fait l'objet d'un rapport en octobre 2024 et a alimenté la Phase 2 de l'étude (voir encadré page 13). La Phase 2 a impliqué une vaste collecte de données primaires pour explorer **la pertinence, la cohérence, l'efficacité et la durabilité** du programme EOL, afin de comprendre l'efficacité des opérations et des mécanismes actuels du programme EOL en tant que preuves pour orienter la conception du futur soutien du GPE à la société civile dans le cadre de la stratégie GPE 2030.

Le présent rapport donne d'abord un bref aperçu de la conception et de l'approche méthodologique de la Phase 2, puis présente les principaux résultats en rapport avec les questions de la revue. Il se termine par des réflexions finales, qui constitueront une base de recommandations pour tout programme à l'avenir.

Les recherches menées au cours de la Phase 2 ont renforcé les conclusions de la Phase 1, à savoir que, dans l'ensemble, le programme EOL est un programme pertinent, bien conçu et bien exécuté, dans lequel l'agent partenaire joue un rôle fort et important. Toutefois, comme nous le décrivons ci-dessous, nous avons également constaté que les mécanismes de rapport global du programme EOL, la théorie du changement et le cadre des résultats, ne rendent pas compte de manière adéquate de l'étendue de la contribution du programme, ni du rôle de l'agent partenaire. Cela signifie que, bien que nous puissions affirmer en toute confiance que le programme actuel est bien géré et mis en œuvre et qu'il répond à de nombreux critères définis dans sa conception, nous avons utilisé la collecte de données primaires, en particulier auprès des bénéficiaires, pour combler les lacunes dans les rapports actuels. Cette démarche nous a permis d'identifier les domaines clés de la contribution d'EOL aux besoins et à l'efficacité de la société civile en matière de politique et de systèmes éducatifs. Nous espérons que ces informations seront utiles pour structurer la conception, y compris la théorie du changement et le cadre des résultats, d'un programme ultérieur.

Les données, provenant à la fois des rapports EOL sur l'engagement des bénéficiaires et les résultats politiques, et de cette recherche sur les contributions et les résultats d'EOL, nous permettent de tirer des conclusions solides sur la pertinence du programme et de sa mise en œuvre. Les résultats et les contributions à la force, à la durabilité et aux résultats de la société civile et des bénéficiaires sont significatifs. Nos conclusions soulignent également la pertinence et l'importance d'EOL, en tant

que programme appuyant la capacité de la société civile à s'engager efficacement dans les systèmes éducatifs. Bien que la revue relève certaines lacunes, chevauchements et inefficacités potentiels dans la manière dont le soutien est conçu et structuré, ainsi que des points de vue divergents sur la manière dont il devrait être positionné par rapport aux processus du GPE et de la CME, l'équipe de la revue est confiante dans sa conclusion selon laquelle la conception et la mise en œuvre de l'EOL ont contribué de manière positive à la vision du GPE pour des systèmes éducatifs de qualité et inclusifs, et tout fonds futur devrait tirer des enseignements et s'appuyer sur cette expérience.

Contexte du programme EOL

La Phase 1 du rapport a noté que cette revue avait lieu dans un contexte de tendances difficiles pour la société civile, notamment la restriction de l'espace civique dans un nombre toujours plus grand de pays, la polarisation et la méfiance accrues, et le mépris du droit international par un nombre croissant de gouvernements (CIVICUS, État de la société civile 2024). La recherche contextuelle a également relevé des défis dans l'espace politique de l'éducation, de nombreux pays voyant la montée de la droite (souvent avec des vues conservatrices sur des questions telles que les droits des filles ou des préoccupations plus larges d'équité et d'inclusion) et des mouvements soutenus par le secteur privé, déplaçant les organisations non gouvernementales (ONG) progressistes en faveur de l'égalité qui ont émergé au début des années 2000.

Malgré cette tendance, des coalitions dynamiques sont apparues pour pousser à la mise en œuvre de l'ODD 4 (certaines indépendamment de la CME) et le nombre d'enfants non scolarisés a chuté de manière significative depuis le début du siècle (bien que des chiffres récents suggèrent que ce nombre a de nouveau augmenté[1]). L'aggravation de la crise de la dette à la suite de la pandémie de COVID-19, l'augmentation du nombre de conflits violents et les effets du changement climatique ont tous entraîné des répercussions sur l'éducation. Les défis posés à la défense de la société civile et à la mise en œuvre des systèmes éducatifs ont été exacerbés au cours des derniers mois, notamment en raison des récentes réductions ou réorientations des budgets d'aide publique au développement (APD) dans de nombreux pays de l'OCDE[2], et de leur impact probable.

A ce titre, les résultats de la Phase 1 ont confirmé que l'EOL reste un mécanisme unique de financement de la défense des intérêts de la société civile et de la responsabilité sociale, en particulier dans le domaine de l'éducation ; et (avec son prédécesseur) a apporté une contribution essentielle au développement de la société civile en tant que partenaire clé de la politique nationale en matière d'éducation. La Phase 2 s'appuie sur ces résultats et se concentre sur l'efficacité des *opérations et des mécanismes* de l'EOL pour jouer ce rôle unique.

La présente revue

OBJECTIF DE LA REVUE, QUESTIONS CLES ET CADRAGE

La revue de la Phase 2 s'est appuyée sur les résultats de la Phase 1 et a cherché à répondre aux quatre questions initialement formulées dans le cahier des charges et affinées au cours du processus de lancement de la Phase 2.

[1] https://www.unesco.org/en/articles/250-million-children-out-school-what-you-need-know-about-unescos-latest-education-data
[2] https://www.theguardian.com/global-development/2025/jan/23/global-development-economics-donor-spending-refugee-oecd-world-bank-peak-aid

Ces questions étaient les suivantes :

- **Pertinence** : *la conception du programme EOL est-elle adaptée à l'objectif visé, et est-il mis en œuvre de manière efficace pour :*
    - a. atteindre les objectifs du GPE et, par extension, de l'EOL ? et
    - b. répondre aux besoins des acteurs de la société civile qui plaident en faveur d'une éducation inclusive et de qualité dans différents contextes nationaux ?
- **Cohérence :** *comment les financements OC1, 2 et 3 couvrent-ils et remplissent-ils ensemble les objectifs d'EOL ?*
- **Efficacité :** *comment et de quelle manière les procédures, mécanismes et cadres d'EOL ont-ils contribué à une gestion et à une planification efficace et opportune des financements ?*
- **Durabilité :** *dans quelle mesure le programme EOL a-t-il contribué à renforcer la durabilité des bénéfices et des résultats (programmatiques, organisationnels et financiers) ?*

Il est important de noter qu'il s'agit d'une revue **d'apprentissage** et non d'une évaluation d'impact de l'EOL. Son objectif est d'éclairer la conception future du soutien du GPE au plaidoyer de la société civile et à la responsabilité sociale.

Bien que l'efficacité du programme EOL à ce jour et les résultats de ses bénéficiaires soient pertinents pour l'évaluation, la revue se concentre sur l'octroi et la gestion des financements. Ainsi, l'analyse de l'efficacité n'a été abordée qu'en relation avec les questions spécifiques de la revue. Compte tenu de la portée limitée de la revue et de la taille et de la complexité du programme EOL, nous n'avons pas cherché à valider les rapports de suivi fournis par les bénéficiaires. Malgré cela, et en particulier grâce aux études de cas nationales et à l'enquête mondiale décrites ci-dessous, la revue a permis de recueillir un grand nombre d'exemples de changements politiques et d'approfondir notre compréhension de la manière dont le programme EOL a contribué à leur réalisation.

La revue s'est déroulée entre décembre 2024 et février 2025 et a impliqué quatre processus de collecte de données primaires[3]. Les trois composantes opérationnelles du programme EOL sont les suivantes :

- Financement OC1 aux Coalitions nationales pour l'éducation (CNE) qui sont membres de la Campagne mondiale pour l'éducation
- Financement OC2 aux Organisations de la société civile (OSC) et aux consortiums d'OSC pour promouvoir la responsabilité sociale dans les politiques éducatives locales et nationales
- Financement OC3 pour des initiatives transnationales

Les résultats sont organisés en cinq domaines, qui couvrent les quatre questions énoncées dans le cahier des charges initial. Ces cinq domaines correspondent largement aux questions initiales, et sont organisés de manière à faciliter une lecture plus fluide. Pour plus de clarté pour le lecteur, nous avons inclus en annexe un résumé des résultats en réponse à chaque question et sous-question. Dans notre conclusion, nous avons pris du recul par rapport aux résultats et exploré les implications plus larges pour le soutien futur du GPE au plaidoyer et à la responsabilité de la société civile. Ces conclusions alimentent les quatre recommandations générales et les recommandations plus spécifiques axées sur la pratique.

[3]

Dans notre analyse et nos recommandations, nous prenons en compte deux dynamiques : a) la conception structurelle du soutien (c'est-à-dire les décisions relatives à la forme et à la nature du soutien à la société civile) et b) la pratique (c'est-à-dire les types de relations et les pratiques réelles) qui a émergé au cours de la mise en œuvre du programme EOL. Ces deux aspects sont pertinents pour les décisions concernant l'avenir du financement de la société civile.

Étant donné que l'objectif de la revue était d'éclairer les décisions futures, nous avons axé notre analyse et le cadrage des résultats en fonction des besoins futurs plutôt que des pratiques actuelles. Cela concerne en particulier la manière dont le soutien à la société civile est lié à l'actuelle stratégie 2025 du GPE et à la stratégie 2030 qui est en cours d'élaboration. Cela inclut une prise en compte du rôle de l'agent partenaire et de la relation avec la CME. Cela ne signifie pas que les questions pratiques sont moins importantes, mais qu'elles sont moins pertinentes pour la question de la conception du programme. Toutefois, nous soulignons également les enseignements tirés de la pratique actuelle en ce qui concerne le rôle de l'agent partenaire ; et nous considérons que ces enseignements seront importants pour toute réflexion future sur le soutien à la société civile. Il est important de souligner que **la manière** dont l'agent partenaire actuel a abordé son rôle et a joué un rôle important dans la réussite du programme EOL à ce jour.

Le présent rapport se concentre sur les résultats de la Phase 2 et accompagne le rapport de la Phase 1. Toutefois, nous avons également fait référence aux principaux résultats de la Phase 1, lorsque cela s'avérait pertinent. Nos conclusions s'appuient sur les résultats des deux phases.

Revue de la Phase 1 d'EOL - Sommaire

La Phase 1 de la revue du programme EOL s'est déroulée entre juillet et septembre 2024 (rapport publié en octobre 2024) et visait à répondre à trois questions concernant **les progrès, l'efficacité et la pertinence du programme EOL actuel**. La principale source d'informations comprend des données secondaires : base documentaire existante d'EOL (rapports de suivi des organisations bénéficiaires, rapports et revues régionaux et mondiaux) ; la documentation des programmes de comparaison sélectionnés ; et un petit nombre d'entretiens (personnels d'EOL et du GPE et parties prenantes externes).

Sur la base des données revues, l'EOL est un **investissement stratégique et programmatique solide qui contribue à la mise en place d'une éducation de qualité et inclusive**. Il est très pertinent pour la défense des intérêts de la société civile et la redevabilité sociale, et leur apporte de la valeur.

Nous avons constaté que :

- **Progrès** : L'agent partenaire a **répondu rigoureusement à la revue de mi-parcours (RMP),** prenant des mesures et réalisant des progrès significatifs. Les parties responsables (l'agent partenaire et le Secrétariat du GPE) ont fait preuve de rigueur et de systématicité dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des réponses aux neuf recommandations, et la plupart des recommandations ont été entièrement prises en compte, avec quelques preuves de changements plus larges résultant des actions prises en réponse à la RMP. Cela a été particulièrement impressionnant en ce qui concerne le **renforcement de l'apprentissage, l'élaboration d'un cadre et le renforcement des relations entre les bénéficiaires.**
- **Efficacité** : Des résultats significatifs ont été obtenus dans tous les domaines du cadre de résultats, de nombreux indicateurs cumulatifs ayant été dépassés des années avant la fin du programme. Les rapports des bénéficiaires fournissent de nombreux exemples sur la manière dont les projets ont été menés à bien :
    - **Les CNE sont devenus plus inclusives**, avec une plus grande participation des groupes locaux des partenaires de l'éducation et des instances de plus en plus nombreuses de contributions aux changements politiques.
    - Dans **47 des 55 pays où EOL est actif**, il existe des preuves de la **participation des bénéficiaires aux plateformes politiques nationales et aux GLPE**, et une capacité accrue à mobiliser les citoyens, en créant des espaces pour le suivi local des citoyens, la collecte de données et le plaidoyer.
    - **Engagement croissant des bénéficiaires dans les politiques ou pratiques stratégiques** aux niveaux mondial, régional et national, y compris 60 exemples de participation des bénéficiaires à des événements internationaux pertinents.

    Il existe également des **preuves solides de la contribution d'EOL à la capacité et à l'efficacité des bénéficiaires**, en particulier en matière de GESI, de renforcement organisationnel et de compétences en matière de plaidoyer. Toutefois, bon nombre de résultats sont tirés des rapports des bénéficiaires et de leurs propres cadres de résultats, et il n'est pas toujours possible d'en comprendre l'importance ou l'ampleur, ni de suivre l'efficacité des différents apports et contributions de l'EOL à ces résultats.
- **Pertinence** : L'étude comparative a révélé que **l'EOL reste un mécanisme unique de financement de la défense des intérêts de la société civile et de la redevabilité sociale**, en particulier dans le domaine de l'éducation. Sa valeur ajoutée et sa pertinence sont renforcées par un contexte de ressources de plus en plus rares, d'espace civique restreint et de polarisation politique. L'une des contributions essentielles d'EOL (et de son prédécesseur) a été de faire de la société civile une partenaire clé dans l'élaboration de la politique nationale en matière d'éducation. Cela est dû à la manière dont EOL a soutenu les coalitions de l'éducation, notamment en adoptant une approche large qui permet de prendre en compte les variations spécifiques au contexte de chaque pays.

METHODOLOGIE

La Phase 2 de la revue s'est principalement concentrée sur la collecte de données primaires, tout en s'appuyant sur l'apprentissage et l'analyse de documents réalisés au cours de la Phase 1. La revue de documents complémentaires a été limitée aux études nationales et thématiques.

Les quatre processus de collecte de données primaires ont été les suivants :

1. **Étude sur les parties prenantes mondiales (Helen Collinson) :** Il s'agissait de se concentrer sur une série d'entretiens avec des informateurs clés et de discussions de groupe impliquant une série de parties prenantes « mondiales » (personnel du GPE, personnel de l'ODK/EOL, CME, partenaires d'apprentissage mondiaux et membres des jurys de sélection indépendants). Ces acteurs nous ont permis de recueillir des éléments en rapport avec les questions de la revue du point de vue du monde et des bailleurs de fonds, et d'explorer la manière dont l'EOL s'intègre avec d'autres acteurs mondiaux. Une revue documentaire limitée a également été réalisée.
2. **Des revues de pays (dirigées par Hannah Beardon et menées par Emmanuel Kumi - Ghana, Elita Chamdimba - Malawi, et Elaissa Mendoza - Philippines) :** Trois études de cas-pays ont été menées par des consultants dans les contextes nationaux respectifs, en suivant une méthodologie et une série de questions communes. Elles ont nécessité la collecte de données auprès de bénéficiaires, de responsables gouvernementaux et de décideurs en matière d'éducation, ainsi que d'autres parties prenantes du secteur de l'éducation. Les résultats ont été validés avec les parties prenantes nationales dans le cadre du processus de revue des pays. Ces études de cas nous ont permis de répondre à la question de savoir comment l'EOL fonctionne et pour qui dans des contextes distincts de la société civile et du système éducatif.
3. **Enquête auprès des bénéficiaires (Hannah Beardon et Kate Newman) :** Utilisation de Kobo et mise à disposition à tous les bénéficiaires (74 réponses). Nous avons posé une série de questions à choix multiples ou de classement qui ont généré des données quantitatives en réponse aux questions de la revue, avec des questions textuelles qui ont permis de recueillir un large éventail de points de vue dans les trois OC et les différentes zones géographiques où l'EOL est mis en œuvre, ce qui a donné une vue d'ensemble importante des perspectives des bénéficiaires.
4. **Études thématiques (Helen Collinson, Hannah Beardon et Elaissa Mendoza) :** Deux revues thématiques (Conflits et fragilités ; Genre) ont été menées - en s'appuyant sur les données des trois autres processus de collecte de données, ainsi que sur la documentation existante collectée par le programme EOL. Ces études nous ont permis de décortiquer les mécanismes du programme EOL par rapport à la manière dont la conception est mise en œuvre dans la pratique.

Au cours des quatre processus de collecte de données, nous avons obtenu des informations de 199 personnes (74 réponses à l'enquête ; chaque étude nationale comptait entre 22 et 35 participants ; et 47 personnes ont participé à l'étude mondiale).

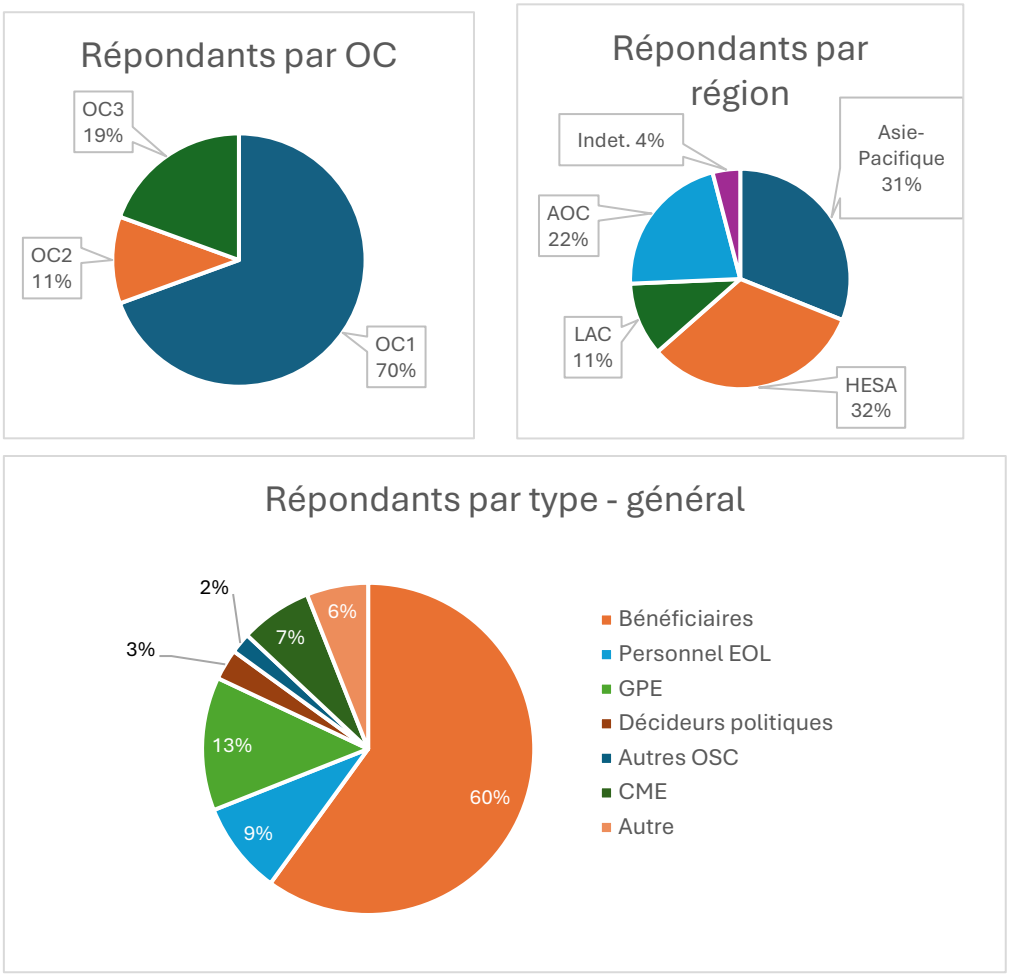


Figure 1. Répondants à l'enquête par CO, région et type

Nous nous sommes appuyés sur l'analyse documentaire réalisée au cours de la Phase 1 et l'avons complétée par des revues supplémentaires de la documentation au niveau des pays et des deux thèmes. Les premières conclusions ont été partagées avec le personnel du GPE et d'ODK/EOL en février, et la discussion qui s'est ensuivie a alimenté le développement de ce rapport.

Compte tenu de l'éventail des processus de collecte de données et de la diversité des participants, nous estimons que nous disposons de suffisamment d'éléments pour étayer les résultats présentés dans ce rapport ; lorsque nous avons moins confiance dans les affirmations que nous faisons, cela est indiqué comme une lacune potentielle dans les éléments de preuve.

Il convient de noter qu'à travers les différents processus de collecte de données, le retour d'information des bénéficiaires a été remarquablement cohérent et qu'ils ont apprécié l'initiative EOL et le rôle de l'agent partenaire. Comme nous le verrons plus loin, le domaine dans lequel les divergences étaient les plus importantes concerne la question de la cohérence : entre les différents OC et entre les différents niveaux d'engagement et la synergie obtenue par les différents acteurs, y compris au niveau global (GPE, CME et EOL). Cependant, il y a une consonnance claire sur les facteurs qui permettent un engagement constructif et efficace de la société civile dans les systèmes

éducatifs, et sur la mesure dans laquelle le GPE et EOL y contribuent. Nous reviendrons sur ce point dans notre conclusion.

Les contraintes de temps ont constitué le principal obstacle à la réalisation de cette étude. C'est particulièrement le cas pour les études nationales, en raison de la difficulté de valider rigoureusement les données collectées dans les délais impartis ; la validation a donc été limitée aux bénéficiaires. L'intention est de travailler avec la UGM de l'ODK pour mener une validation plus approfondie et un processus d'apprentissage des leçons à tirer.

Nous avons également constaté que le temps écoulé entre les processus de collecte des données, l'analyse et la rédaction du rapport a été relativement court. Bien qu'un atelier d'analyse de l'équipe complète ait eu lieu en février, le rôle des consultants des études de cas nationales a été limité à leur rédaction, et le rapport global a été rédigé par l'équipe principale uniquement.

Finalement, il est important de noter que les processus de collecte de données ont été achevés avant les annonces les plus récentes sur les réductions de l'APD, de la part des États-Unis, du Royaume-Uni, des Pays-Bas, de l'Union européenne, etc.

RÉSULTATS

Résultat 1 : Pertinence (pour le GPE)

La société civile a un rôle fondamental à jouer dans la promotion de systèmes éducatifs inclusifs et de qualité - de l'élaboration des politiques à la responsabilité sociale. En tant que tel, le soutien de l'EOL à la société civile est pertinent pour la mission du GPE, sa conception est stratégique et l'expérience pratique dans les pays partenaires du GPE soutient largement cette affirmation.

- La conception du programme EOL est stratégique pour le GPE et il est largement reconnu que la société civile a un rôle fondamental à jouer dans la mise en place de systèmes éducatifs inclusifs et de qualité.
- La plupart des parties prenantes du Secrétariat du GPE manquent de connaissances sur ce que font les bénéficiaires de l'EOL dans la pratique et s'inquiètent de la faiblesse persistante de **certaines** CNE, malgré les efforts déployés par l'agent partenaire pour y remédier (par exemple, au moyen d'activités d'apprentissage).
- À l'avenir, il pourrait y avoir une tension entre une priorisation plus centralisée de l'EOL - qui pourrait mieux servir la stratégie et le modèle opérationnel du GPE - et l'approche contextuelle qui reflète mieux l'engagement en faveur du développement de l'infrastructure de la société civile (et pas seulement l'accent mis sur les résultats en matière de changement de politique).
- Il est à craindre que certaines des hypothèses fondamentales inhérentes au modèle de partenariat du GPE et d'EOL concernant l'engagement de la société civile dans la politique de l'éducation ne soient pas valables dans tous les contextes, y compris dans les espaces civiques restreints ou contestés, ou dans les structures politiques décentralisées.

La contribution des acteurs de la société civile au soutien des objectifs du GPE 2025, à savoir des systèmes éducatifs de qualité, inclusifs et transformateurs en matière de genre, a été bien documentée par les évaluations et les revues de l'EOL et de son prédécesseur, le Fonds de la société civile pour l'éducation (FSCE), ainsi que dans les produits d'apprentissage associés (y compris la

Phase 1 de la présente revue).[4] Ces contributions sont observées à de multiples niveaux (local, national, régional et transnational) et comprennent la collecte d'informations sur les lacunes et les insuffisances de l'offre éducative, l'élaboration de politiques éducatives et l'obligation pour les gouvernements de rendre compte de la mise en œuvre de ces politiques.

Dans cette section, nous examinons si et comment la conception et la mise en œuvre du programme EOL permettent à la société civile de continuer à contribuer aux objectifs du GPE et, par conséquent, si et comment le programme EOL reste pertinent pour le plan stratégique actuel du GPE 2025 et pour le plan stratégique du GPE 2030 qui est en cours d'élaboration. La base factuelle des conclusions de cette section repose sur des entretiens avec des parties prenantes du Secrétariat du GPE, des documents stratégiques du GPE et des entretiens avec une série de parties prenantes mondiales et régionales (y compris le Secrétariat de la CME, l'agent partenaire, le Comité de sélection indépendant mondial (GISP) de l'EOL et les partenaires d'apprentissage mondiaux (Global Learning Partners - GLP). Des données supplémentaires sont tirées des trois études de cas nationales.

[4]

LE RÔLE DE LA SOCIETE CIVILE DANS LE MODELE DE RESPONSABILITE MUTUELLE DU GPEL

Comme indiqué dans le plan stratégique 2025, le GPE est ancré dans la responsabilité mutuelle, le principe selon lequel les partenaires du GPE se tiennent mutuellement responsables de la mise en œuvre des buts et objectifs communs par le biais de forums formels de collaboration avec les parties prenantes, tels que les groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE). Le plan stratégique 2025 réitère le principe établi dans les stratégies précédentes du GPE selon lequel ces forums devraient inclure la participation de la société civile (aux côtés des enseignants et du secteur privé). Toutes les parties prenantes du GPE interrogées dans le cadre de cette étude reconnaissent et approuvent ce principe. Si le GPE est centré sur l'appropriation par les pays, la société civile sert à élargir cette appropriation.

Le plan stratégique du GPE 2025 a pour objectif général d'accélérer l'accès, les résultats de l'apprentissage et l'égalité des genres grâce à des systèmes éducatifs équitables, inclusifs et résilients, adaptés au 21e siècle. Il définit trois objectifs pour le partenariat :

- Renforcer la planification et l'élaboration de politiques prenant en compte le genre afin d'avoir un impact sur l'ensemble du système.
- Mobiliser une action et un financement coordonnés pour permettre un changement transformateur.
- Renforcer les capacités, s'adapter et apprendre pour mettre en œuvre et obtenir des résultats à grande échelle.

Dans le plan stratégique 2025, le programme Éducation à voix haute est présenté comme l'une des « Initiatives d'appui technique » du GPE visant à renforcer la capacité des pays à transformer leur système. Le rôle d'EOL est articulé autour du « renforcement du plaidoyer de la société civile et de la responsabilité du gouvernement ».

L'**objectif global de l'EOL** est de promouvoir des politiques et des systèmes éducatifs nationaux inclusifs, prenant en compte le genre et équitables, grâce au renforcement des capacités de la société civile et à sa participation aux processus de responsabilité sociale et de plaidoyer politique.

Le Secrétariat du GPE est en train d'élaborer son Plan stratégique 2030 (qui n'était pas encore finalisé au moment de la rédaction du présent document).[5]

Par rapport aux stratégies précédentes du GPE, le plan stratégique 2025 met davantage l'accent sur la transformation du système, et la société civile est perçue comme ayant un rôle tout aussi crucial à jouer à cet égard. *« Les transformations dans l'éducation ne peuvent pas être réalisées en finançant uniquement le gouvernement ou les bâtiments scolaires »,* commente une partie prenante du GPE. *« Il faut également financer d'autres parties du système, qu'il s'agisse des parents, des communautés, des instituts de recherche ou de la société civile ».* La société civile est perçue comme jouant un rôle essentiel dans la création de boucles de rétroaction entre les communautés ou les citoyens et le gouvernement, en raison de sa capacité à atteindre les plus marginalisés et à établir des liens entre la politique au niveau théorique et la mise en œuvre dans les écoles du pays. En tant qu'instrument du GPE pour le financement de la société civile, EOL est donc perçu comme très pertinent pour le plan stratégique 2025 du GPE.

Dans l'introduction du plan stratégique GPE 2025, le conseil d'administration du GPE reconnaît que *« les changements transformationnels ne se feront pas facilement »* et qu'il faut non seulement soutenir les changements futurs, mais aussi protéger les acquis du passé. Le financement EOL (et précédemment FSCE) des Coalitions nationales pour l'éducation (CNE) à des niveaux prévisibles depuis de nombreuses années leur a permis de plaider en faveur de certains changements

[5] Un document de décision a été partagé avec l'équipe d'INTRAC lors de la réunion du Conseil d'administration du GPE du 4 au 6 juin 2024 concernant l'approche, les hypothèses de travail et les choix stratégiques pour le Plan stratégique GPE 2030 - mais pas le Plan stratégique final.

politiques sur une longue période et de demander aux gouvernements de rendre des comptes sur la mise en œuvre de ces politiques (qui peut prendre encore plus de temps). De cette manière, le financement EOL permet à la société civile de promouvoir la stabilité et la continuité des réformes politiques, indépendamment des changements de gouvernement, et de s'assurer que les réformes politiques sont *mises en œuvre et maintenues*.

En pratique : La plupart des membres du personnel du Secrétariat du GPE interrogés approuvent pleinement le rôle de la société civile dans le partenariat, en principe. Toutefois, dans la pratique, de nombreuses personnes interrogées n'étaient pas au courant des activités réelles des bénéficiaires du programme EOL et certaines ont ouvertement critiqué les bénéficiaires du programme EOL dans certains pays. Les faiblesses perçues par certains membres du personnel du Secrétariat du GPE étaient les suivantes la « séparation » entre les activités des bénéficiaires du programme EOL et les priorités identifiées par le GLPE dans certains pays, les lacunes des bénéficiaires en matière d'engagement des citoyens dans la politique éducative, l'incapacité de certaines CNE à tenir le gouvernement et les partenaires de développement informés de leurs activités, la perception d'un parti pris politique de la part de certaines CNE, les organisations membres de la CNE qui ne parlent pas toujours d'une seule voix, la tendance de certaines CNE à être critiques et « activistes » plutôt que constructives et relationnelles dans un esprit de partenariat, et l'incapacité de certaines CNE (mais pas toutes) à inclure efficacement les groupes marginalisés (comme nous le verrons plus en détail ci-dessous).

Stratégies et facteurs perçus comme contribuant à ce que la société civile joue un rôle positif - le point de vue des acteurs mondiaux

- Avoir des acteurs de la société civile sur place dont les compétences ont été renforcées afin d'impliquer efficacement les différentes parties prenantes du système éducatif.
- Soutien technique pour faciliter l'analyse ciblée des politiques et des budgets – en particulier sous l'angle de l'égalité des genres ou de l'inclusion.
- Le Secrétariat du GPE s'efforce activement d'ouvrir les portes et de créer un espace pour un engagement significatif de la société civile.
- Passer de l'activisme à un plaidoyer non conflictuel et à un dialogue sectoriel fondé sur le partenariat.
- Présentation constructive des questions de plaidoyer par la société civile, de manière que le gouvernement puisse s'y intéresser et les appliquer - c'est-à-dire sans se contenter d'être critique.
- Les relations que les bénéficiaires de l'EOL établissent avec le personnel du ministère et d'autres parties prenantes du gouvernement.
- Un environnement favorable et un gouvernement qui soutient déjà le rôle de la société civile dans les espaces politiques.
- Soutien actif des partenaires de développement dans le GLPE.
- Une structure claire sous-tendant le plaidoyer de la société civile (inhérente au modèle de partenariat du GPE et à la structure de la CME) rend le plaidoyer plus stratégique.

Malgré ces critiques à l'égard des CNE dans certains pays, les parties prenantes du Secrétariat du GPE ont partagé de nombreux exemples de pays et de situations où les CNE sont perçues comme jouant un rôle constructif et collaboratif dans les GLPE et apportant une valeur ajoutée à l'élaboration des politiques éducatives (par exemple, au Kenya, en Tanzanie, au Malawi, en Eswatini, au Cap-Vert, au Népal, au Cambodge, au Kirghizstan, en Papouasie-Nouvelle-Guinée, pour ne citer que quelques-uns des pays mentionnés). De nombreuses parties prenantes du Secrétariat du GPE ont mentionné des cas où les bénéficiaires du programme EOL avaient mis en évidence les

expériences des groupes marginalisés dans les GLPE et d'autres espaces politiques nationaux, ou où les représentants de la société civile avaient été les seuls à soulever des questions liées à l'égalité des genres. Des exemples ont également été partagés où les bénéficiaires ont fourni des informations de haute qualité sur les expériences des groupes marginalisés pour soutenir leur plaidoyer. *« La société civile apporte l'expérience vécue dans la salle »,* a commenté une partie prenante.

Exemples issus des études de cas sur la contribution des bénéficiaires à la politique de l'éducation

Les études de cas-pays (et l'étude sur le genre) fournissent des exemples de la manière dont les bénéficiaires de l'EOL ont contribué à l'élaboration et au changement de la politique éducative, ce qui est également bien reflété dans les rapports de progrès techniques de l'EOL et a été examiné dans notre rapport de la Phase 1.

Par exemple, le plaidoyer des bénéficiaires de l'OC3 au Malawi a incité le gouvernement à revoir la Politique d'éducation inclusive en 2023. La CNE a dirigé des OSC, y compris d'autres bénéficiaires du programme EOL, dans un plaidoyer continu pour l'augmentation du financement du secteur de l'éducation, ce qui a entraîné des augmentations réelles entre 2021 et 2023, bien que le financement ait recommencé à diminuer en 2024. En outre, la CNE a aidé une OSC membre à influencer les autorités au niveau du district pour qu'elles effectuent un suivi des dépenses publiques en matière d'éducation, ce qui a permis de garantir la bonne utilisation des fonds destinés à l'amélioration de l'enseignement dans cinq écoles.

Aux Philippines, la CNE a participé activement à l'élaboration et à l'adoption des règlements d'application de la loi sur l'éducation inclusive. Au niveau local, le bénéficiaire du financement OC2 a influencé les résolutions et les ordonnances locales qui ont apporté des changements à la représentation des élèves dans la gestion des écoles et à la fourniture de services de santé mentale, par exemple.

Pertinence de l'infrastructure de la société civile financée par EOL :

Toutes les parties prenantes interrogées considèrent que l'accent mis par les financements EOL (et FSCE) sur les CNE est approprié et qu'il s'agit d'une manifestation pertinente de l'approche de partenariat inclusif du GPE. Une coalition offre la possibilité d'inclure un éventail diversifié d'organisations membres à travers un pays, ce qui n'est pas le cas d'une organisation ou d'un projet unique. Il est également évident que les systèmes ne peuvent être transformés sans l'implication d'une grande partie de la société.

Alors que le GPE se concentre sur l'appropriation par les pays de la transformation du système, le plan stratégique 2025 contient également un « objectif intermédiaire » consistant à mobiliser les partenaires et les ressources mondiales pour obtenir des résultats durables. Le modèle EOL soutient la mobilisation du plaidoyer de la société civile aux niveaux transnational et national, ainsi que les connexions et la coordination entre ces niveaux. Pour ce faire, le programme finance les coalitions mondiales et régionales de la CME et d'autres alliances transnationales de plaidoyer de la société civile par l'intermédiaire de sa composante opérationnelle (OC) 3.

Ainsi, l'EOL fournit un financement unique pour un mouvement mondial de la société civile dans le domaine de l'éducation - avec des structures nationales, régionales et mondiales interconnectées. Ce potentiel d'alignement entre le plaidoyer de la société civile nationale, régionale et mondiale par le biais de l'EOL reflète la quête du GPE pour l'alignement entre les partenaires de l'éducation de manière plus générale. Dans cette optique, certaines parties prenantes (par exemple, les Partenaires d'apprentissage mondiaux, l'agent partenaire, la CME) considèrent que l'objectif de l'EOL est autant de soutenir les plateformes et infrastructures nationales et mondiales de la société

civile que de permettre à la société civile de contribuer à la transformation du système éducatif par le biais de ses activités de plaidoyer.

En pratique : Un certain nombre de parties prenantes du Secrétariat du GPE, de l'agent partenaire et du Comité de sélection indépendant mondial se sont demandé si toutes les CNE représentaient suffisamment les groupes marginalisés, faisant écho à des préoccupations similaires soulevées dans la Revue de mi-parcours (RMP) de l'EOL 2022. Ces parties prenantes se sont également demandé si les CNE étaient toujours les acteurs de la société civile qu'il convenait d'impliquer dans la transformation du système. Il convient de noter que les CNE sont des plateformes conçues pour canaliser les contributions d'un grand nombre d'organisations par l'intermédiaire de leur secrétariat. Cependant, bien qu'ils puissent compter plusieurs centaines de membres sur le papier, de nombreux Secrétariats de CNE sont de petites équipes basées dans la capitale, avec une capacité limitée à consulter et à impliquer les OSC dans les régions les plus reculées du pays. En réponse aux préoccupations soulevées quant au caractère inclusif de certaines CNE, des efforts concertés et systématiques ont été déployés ces dernières années par les CNE, avec le soutien de l'agent partenaire, pour diversifier leur composition, comme nous l'avons noté dans notre rapport de Phase 1[6]. Néanmoins, il est évident que des inquiétudes concernant la représentativité des CNE subsistent dans certains cas.

De nombreuses parties prenantes mondiales (c'est-à-dire le Secrétariat du GPE, l'agent partenaire, le Comité de sélection indépendant mondial, les Partenaires d'apprentissage mondiaux) ont également fait référence au *« syndrome du père fondateur ».* Leur préoccupation était que le financement prévisible du GPE pendant de nombreuses années pourrait avoir réduit les incitations à impliquer activement les organisations membres (y compris celles représentant des groupes marginalisés), et que pour certaines CNE, où le Secrétariat de la CNE ou les dirigeants sont en poste depuis de nombreuses années, il peut y avoir une résistance à l'élargissement de la composition de la CNE à de nouveaux acteurs ou au transfert ou au partage du pouvoir avec de nouveaux membres. Au fil des ans, nous comprenons que le Secrétariat de la CME et les coalitions régionales ont fourni des efforts pour contrer ce phénomène, mais les personnes interrogées craignent qu'il n'existe toujours dans un certain nombre de pays partenaires du GPE.[7]

À l'exception des Secrétariats de la CME et des coalitions régionales, toutes les personnes interrogées ont perçu la création de l'OC2 de manière positive (voir plus en détail le résultat 3). Cela a permis au programme EOL de financer des OSC ayant des liens étroits avec certains groupes marginalisés, facilitant ainsi l'alignement sur l'objectif du GPE en matière de systèmes éducatifs inclusifs. Deux parties prenantes du Secrétariat du GPE ont perçu le rôle des CNE comme étant principalement un rôle de coordination des membres, alors que le rôle des bénéficiaires d'OC2 est de mettre en œuvre des initiatives de responsabilité sociale plus ciblées, plus cohérentes et plus approfondies.

ALIGNEMENT DES BENEFICIAIRES DU PROGRAMME EOL AUX PRIORITÉS DU GPE :

L'agent partenaire estime que la conception de l'EOL 2019-27 a équilibré de façon constructive l'alignement sur les objectifs globaux du GPE et la possibilité de faire progresser une approche ascendante à l'appui des efforts de plaidoyer localisés et conçus par les OSC. Néanmoins, les entretiens avec le Secrétariat du GPE et l'agent partenaire suggèrent qu'il existe une tension possible entre l'avancement de certains domaines prioritaires de la stratégie du GPE (par exemple, GESI et financement de l'éducation) et les priorités des Pactes de partenariat des pays, avec le

[6] Voir la revue du rapport de la Phase 1 de l'EOL, INTRAC 2024, p.15 concernant la mise en œuvre de la recommandation 8 de la RMP.

[7] Exemples de mesures promues pour contrer le « syndrome du père fondateur » : rotation de la présidence ; demander au représentant de la CNE au sein de la GLPE de se retirer s'il y est depuis 10 ans où ouvrir la place à des membres autres que le coordinateur ou le secrétaire de la CNE.

modèle flexible et ascendant du financement de l'EOL (selon lequel les bénéficiaires du programme EOL identifient leurs propres priorités et développent leurs propres stratégies et cadres de résultats, en fonction des spécificités du contexte de leur pays). Hormis l'objectif général de l'EOL consistant à promouvoir des politiques et des systèmes éducatifs nationaux inclusifs, prenant en compte le genre et équitables, aucune priorité thématique n'est intégrée au programme ou aux cycles de financement de l'EOL. Le récent appel à propositions sur le concept GESI, résultant d'une sous-utilisation des fonds de l'EOL, est une exception.

Perspectives des décideurs politiques sur les bénéficiaires du programme EOL, les CNE et le GPE

Les trois études de cas comprenaient des entretiens avec des décideurs politiques, notamment du ministère de l'Éducation (MdE) nationaux (Ghana et Malawi), et des autorités locales et des conseils de l'éducation (Philippines). Ceux-ci ont apporté une perspective unique sur la pertinence du soutien de l'EOL aux bénéficiaires pour la politique et les systèmes d'éducation. Ils ont également souligné l'importance du rôle de collaboration du GPE dans le secteur de l'éducation nationale. Par exemple, les personnes interrogées au MdE ont expliqué que le GPE contribuait au financement, au développement des capacités et au renforcement des systèmes pour soutenir l'éducation au Ghana, et qu'au Malawi, il avait financé un volet de la réforme de l'éducation portant sur la participation et les performances des filles à l'école. Toutes ces personnes interrogées ont souligné le rôle important de la société civile, reconnaissant dans certains cas leur rôle indépendant pour renforcer l'inclusion et la responsabilité sociale, et dans d'autres pour aider le gouvernement à combler les lacunes en matière de capacités ou de ressources.

Par exemple, le directeur de l'éducation inclusive du gouvernement du Malawi a précisé : *« Parce que l'éducation inclusive exige beaucoup, le gouvernement ne peut pas la gérer seul. C'est la raison pour laquelle la société civile nous soutient »,* en ajoutant que *« le premier [rôle de la société civile] est de plaider en faveur du financement en faisant pression au nom du ministère pour obtenir des ressources supplémentaires au niveau national et international. Ensuite, elle nous soutient également dans la défense des droits des enfants handicapés ».* Cependant, ils ont également apprécié le fait que *« le mandat des OSC est de s'assurer que [le gouvernement] fonctionne selon les normes requises... de mettre en évidence les lacunes et d'apporter des solutions aux problèmes ».*

Plusieurs personnes interrogées ont donné des exemples de contributions des bénéficiaires aux processus politiques ou à la responsabilité. Aux Philippines, une personne interrogée au sein des autorités locales a souligné l'importante contribution du bénéficiaire de EOL OC2 à l'intégration de la dimension de genre dans l'orientation scolaire, *« en nous fournissant un guide potentiel, en nous expliquant comment approcher les différentes parties prenantes, quelles questions leur poser pour obtenir leur adhésion... ils nous sont donc très, très utiles ».* Un représentant d'une autorité éducative locale a fait écho à ces propos, reconnaissant que le bénéficiaire *« s'engage, et une fois qu'ils ont les données, ils font leurs recommandations. Ils mettent tout par écrit - ils préparent des documents détaillés et soumettent un rapport. Ensuite, c'est à vous d'adopter ou non leurs recommandations ».* Au Ghana, un représentant du MdE a également souligné la pertinence des interventions fondées sur des données probantes des bénéficiaires, expliquant que *« les OSC au Ghana ont beaucoup d'influence parce que leur plaidoyer est fondé sur des données probantes et que leurs contributions aux discussions politiques sont significatives et, en tant que ministère, nous apprécions le travail qu'elles font ».*

Enfin, les personnes interrogées par le MdE au Malawi et au Ghana ont reconnu le rôle de la CNE dans la coordination et la représentation des contributions de la société civile à la politique de l'éducation. Au Ghana, l'entretien a considéré la CNE comme *« la principale voix des OSC au Ghana [...] la seule coalition d'OSC reconnue par le Ministère de l'Education ».* Au Malawi, la personne interrogée au MdE a expliqué qu'elle engageait la société civile à tous les stades du processus d'élaboration de la politique et a noté que *« l'organe de tutelle [CNE] est impliqué dans presque tous, tandis que les autres sont impliqués en fonction de la nature du sujet et de leur rôle ».*

Cependant, dans la pratique, notre recherche suggère que le niveau d'alignement à l'échelon national est déjà fort. Les études de cas du Ghana et du Malawi montrent comment les priorités de la CNE s'alignent sur celles du gouvernement et des autres partenaires dans les GLPE, convenues dans le cadre du processus du Pacte de partenariat du GPE. Les priorités thématiques partagées par les bénéficiaires dans l'enquête (figure 2) s'alignent aussi clairement sur les thèmes prioritaires du Plan stratégique 2025 du GPE (même si nous ne pouvons pas vérifier si elles s'alignent sur les priorités du Pacte de partenariat au niveau du pays concerné dans chaque cas). Nos données indiquent donc que, dans la pratique, la flexibilité de l'EOL n'a pas nécessairement créé un fossé entre les priorités identifiées par le GPE et les priorités de plaidoyer des bénéficiaires. Cette constatation est triangulée par les données du Rapport d'avancement technique[8] 2023-24 de l'EOL qui indique, par exemple, qu'une majorité de bénéficiaires de l'EOL plaident en faveur d'une augmentation du financement de l'éducation au niveau national (une priorité de la stratégie du GPE 2025).

La perception d'un manque d'alignement dans certains cas peut être due à un manque de connaissance de la part des parties prenantes du Secrétariat du GPE et d'autres partenaires du GPE concernant les activités des bénéficiaires de l'EOL.

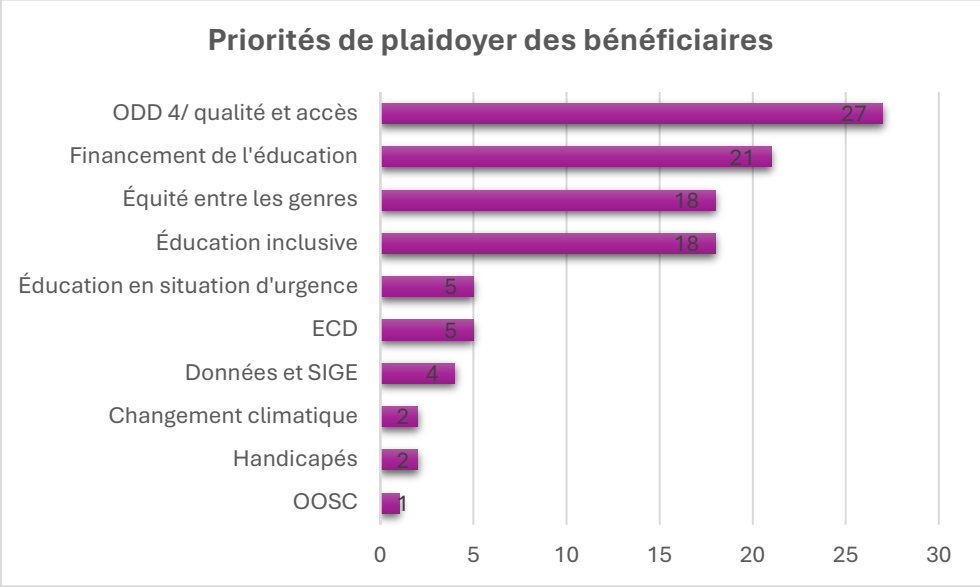


Figure 2 Réponses à la question libre sur les priorités actuelles en matière de plaidoyer pour l'éducation

Une pression croissante en faveur d'un alignement entre un futur programme EOL et les priorités du GPE ? Au niveau mondial, certaines parties prenantes du Secrétariat du GPE pensent que la relation entre le programme EOL et le reste du GPE devrait être plus stratégique et mieux intégrée au reste des opérations du GPE à l'avenir. Par exemple, certains ont indiqué que le plaidoyer en faveur de la reconstitution des ressources du GPE, une priorité essentielle pour l'année à venir, devrait être soutenu par les bénéficiaires du programme EOL dans les espaces régionaux et mondiaux.

Au niveau national, les études de cas et l'enquête sur les bénéficiaires indiquent que la société civile s'aligne souvent sur les priorités du gouvernement et (par conséquent) sur celles du GPE. Néanmoins, certaines personnes interrogées au sein du Secrétariat du GPE considèrent qu'il devrait y avoir une intégration beaucoup plus étroite des stratégies et des activités des bénéficiaires avec les pactes de partenariat nationaux dans le cadre du modèle opérationnel du GPE. Ils affirment que

[8] Voir Publication : Rapport d'avancement technique juillet 2023 - juin 2024 | Éducation à voix haute

cela serait plus stratégique et conforme à la décentralisation actuelle des structures du Secrétariat du GPE en dehors de Washington, et au développement des stratégies nationales et des cadres régionaux du GPE (qui, idéalement, devraient eux-mêmes être façonnés avec des contributions de la société civile).

Plusieurs répondants du Secrétariat du GPE vont jusqu'à approuver l'inclusion de certaines conditions dans les futurs contrats de financement de l'EOL qui nécessiteraient un alignement plus étroit - y compris l'alignement sur le plaidoyer du GPE pour la reconstitution des ressources du GPE (étant donné que le prochain cycle de reconstitution des ressources est susceptible de présenter un énorme défi dans le contexte mondial actuel). En ce qui concerne les financements transnationaux de l'OC3, une partie prenante affirme que *« nous dépensons beaucoup d'argent [pour EOL] » et que nous ne recevons aucun soutien en réponse. Quiconque reçoit des fonds d'EOL devrait soutenir le partenariat GPE ».*

Toutefois, certains répondants mondiaux (non GPE) ont affirmé que ces appels à un alignement plus stratégique vont à l'encontre de l'accent mis par le GPE sur l'appropriation par les pays et de la tendance des bailleurs de fonds les plus progressistes à la « localisation »[9]. Ces répondants ont mis en garde contre les dangers de l'instrumentalisation des acteurs de la société civile par le biais d'une telle approche alignée ou « intégrée » et, ce faisant, de l'affaiblissement de la voix et de l'action indépendantes de la société civile - son principal atout. Étant donné la manière dont l'EOL est actuellement conçu, des questions se posent également quant à la manière dont une intégration stratégique significative pourrait être réalisée en tout état de cause.

Sur la base de ces avis, la présente revue perçoit un dilemme pour le GPE dans la mesure où un plus grand alignement par le biais de la conditionnalité des financements pourrait compromettre l'approche de financement flexible et localisé qui a été au cœur de l'EOL jusqu'à présent. Une telle approche flexible contribue non seulement à la résilience des bénéficiaires, mais aussi au maintien de l'indépendance et de la durabilité du *mouvement* éducatif de la société civile.

Cela soulève la question fondamentale de savoir si un futur programme devient simplement un projet destiné à contribuer aux priorités du GPE et aux résultats de la politique d'éducation recherchés par le partenariat, ou s'il conserve également l'objectif initial qui sous-tend le programme actuel et le programme précédent, à savoir soutenir un *mouvement* mondial de la société civile et une infrastructure dans le domaine de l'éducation grâce à un financement de base flexible.

Dans les contextes fragiles ou touchés par un conflit, ce dernier principe devrait également s'étendre au maintien de l'existence même d'une coalition de la société civile par le biais d'un financement de base continu, même si un bénéficiaire n'est pas en mesure de mener à bien les activités de plaidoyer normalement attendues des CNE, comme c'est le cas en Afghanistan.

Accent mis sur la participation de la société civile aux GLPE

Bien que les bénéficiaires du programme EOL soient encouragés à s'engager dans de multiples espaces politiques autres que les GLPE et que le cadre de résultats d'EOL recueille des données sur la participation des bénéficiaires dans des espaces **autres** que les GLPE, il est clair qu'EOL se concentre largement sur le soutien à l'infrastructure des CNE au niveau national et sur le mandat des CNE en tant que réseaux nationaux. Cela inclut un fort accent sur la représentation et l'engagement dans les débats politiques nationaux (à travers leur participation aux GLPE, par exemple, et aux groupes de travail techniques au niveau national).

[9]

Bien que les GLPE continuent de constituer un forum efficace pour l'engagement des bénéficiaires d'EOL dans la politique de l'éducation dans de nombreux pays, plusieurs parties prenantes (Agent partenaire, GISP, GLP) remettent en question l'accent mis par EOL et le GPE sur les GLPE en tant qu'espace de plaidoyer et d'engagement de la société civile en faveur de la politique de l'éducation. Cela s'explique soit par le fait que les représentants de la CNE dans certains pays sont perçus comme étant plus responsables devant le GLPE que devant leurs membres et leurs circonscriptions, soit par le fait que cet espace au niveau national n'est peut-être pas le plus important ou le seul espace où se produit le changement de la politique de l'éducation. Parfois, les acteurs de la société civile estiment qu'il y a plus d'espace politique et de possibilités d'influence au niveau local.

Par exemple, l'étude de cas des Philippines indique qu'un bénéficiaire du financement OC2 a obtenu plus de succès dans la défense des politiques au niveau local, où les fonctionnaires locaux étaient plus réceptifs. Cela n'est peut-être pas surprenant dans un pays où le système politique est très décentralisé et où les OSC sont reconnues et accréditées par les unités gouvernementales locales (LGU) et par les services scolaires (SDO) du Département de l'éducation. Les deux bénéficiaires du programme EOL aux Philippines soulignent la nécessité pour EOL d'accorder une plus grande attention et un plus grand soutien aux mouvements et organisations *locaux*, d'autant plus que leur propre force réside dans leurs liens profondément enracinés avec les communautés de base.

Il ne s'agit pas ici de proposer une réorientation générale du programme EOL vers le niveau infranational ou local, mais de donner aux CNE et aux autres bénéficiaires d'EOL une plus grande flexibilité pour déterminer quels espaces politiques sont les plus pertinents pour eux, en fonction du contexte et du système politiques de leur pays, ainsi que de leurs propres forces et de leur propre positionnement. En fonction du contexte et du niveau de décentralisation dans un pays donné, on peut se demander si les CNE et leurs membres peuvent être soutenus et encouragés à s'engager davantage dans les espaces politiques au niveau local, si c'est dans ces espaces que se produisent les changements les plus significatifs dans les systèmes éducatifs.

Le modèle de partenariat du GPE dans des contextes restreints

La théorie du changement d'EOL et le modèle de partenariat du GPE reposent tous deux sur l'hypothèse sous-jacente d'un espace civique ouvert, d'un environnement favorable et de gouvernements partenaires réceptifs aux activités de plaidoyer de la société civile. Avec de plus en plus de gouvernements qui restreignent l'espace civique, cela ne se vérifie pas toujours. Pour certaines CNE, le simple fait d'être à la table d'un GLPE - comme l'attend le GPE - est une réussite en soi, même si les représentants de la société civile peuvent être trop craintifs pour demander activement des comptes au gouvernement dans le cadre du GLPE.

Sur la base des éléments recueillis dans le cadre de la présente revue (entretiens avec les parties prenantes, études de cas dans les trois pays et enquête auprès des bénéficiaires), il est clair que le modèle de partenariat du GPE renforce ou non la contribution de la société civile dans des contextes restreints, et ce, de manière très variable. Dans certains pays, le GLPE est *le seul* espace politique dans lequel les acteurs de la société civile peuvent s'engager et contribue de fait à légitimer le rôle de la société civile aux yeux d'un gouvernement très méfiant. Dans d'autres contextes, les gouvernements autoritaires sont perçus comme ayant utilisé la représentation des CNE au sein du GLPE pour les coopter. Le risque de cooptation est plus grand dans les pays où les CNE sont fermement ancrées dans les systèmes et institutions gouvernementaux et/ou lorsque le gouvernement a pour position officielle de ne s'engager qu'avec la CNE et aucune autre OSC (bien que plusieurs exemples aient été fournis où les CNE ont réussi à maintenir leur indépendance en dépit de cet arrangement). Inversement, un répondant a noté que certains gouvernements se

méfient des OSC financées par des bailleurs de fonds occidentaux et peuvent être plus enclins à s'engager avec des ONG locales *en dehors* du GLPE.[10]

COHERENCE ENTRE LES PROGRAMMES EOL ET KIX

Parallèlement à l'EOL, le GPE finance également le programme Partage de connaissances et d'innovations (KIX), afin de renforcer la compétence des partenaires du GPE en matière de production, d'intégration et d'extension des connaissances et de pratiques innovantes. Le programme KIX dispose d'un réseau de quatre centres régionaux et de partenaires d'apprentissage régionaux, ainsi que d'une plateforme numérique composée d'un site web public et de la bibliothèque KIX composée de ressources fondées sur des données probantes.

Le plan directeur du GPE pour le plaidoyer et la responsabilité sociale (ASA - plus tard renommé EOL) - précise que l'agent partenaire « travaillera avec le Secrétariat du GPE et l'agent partenaire de KIX pour exploiter les liens [avec] la Plateforme d'échange des apprentissages »[11], et la proposition initiale de KIX (2019) comprenait une section sur l'alignement avec le programme ASA[12]. Le cadre de résultats de la proposition chiffrée de prorogation de KIX de 2022[13] fait également référence à plusieurs reprises aux liens entre KIX et l'EOL.

En ce qui concerne la justification de la synergie entre ces deux programmes, les répondants du Secrétariat du GPE ont noté que de meilleurs liens avec les organisations de plaidoyer peuvent maximiser l'impact de la recherche KIX. Ils ont noté que les CNE pourraient également bénéficier d'une utilisation plus systématique des données disponibles produites par les financements KIX pour leurs activités de plaidoyer. La RMP a également noté qu'une synergie plus étroite entre les deux programmes serait particulièrement bénéfique lors du déploiement des processus du Pacte de partenariat qui reconnaissent la valeur d'un plaidoyer de la société civile fondé sur des données probantes[14]. En bref, une plus grande synergie pourrait permettre aux bénéficiaires de s'appuyer sur les recherches du KIX pour renforcer le plaidoyer basé sur des données probantes, et permettre au KIX d'orienter ses programmes de recherche vers des questions pertinentes pour la société civile.

Le rapport de la Phase 1 a noté que, depuis la RMP 2022, les agents partenaires des programmes EOL et KIX ont travaillé avec le Secrétariat du GPE pour identifier des domaines prioritaires communs, que les deux agents partenaires ont partagé des appels à propositions, et qu'ils ont certains bénéficiaires en commun. En outre, un nouveau poste d'analyste KIX-EOL a été créé au sein de l'Équipe des partenariats du Secrétariat du GPE, avec l'intention explicite d'identifier les possibilités de synergie entre les deux programmes. De plus, une matrice GPE a été élaborée pour enregistrer les activités en cours des deux programmes et de leurs bénéficiaires dans chaque pays, dans le but de mieux aligner le GPE, le KIX et l'EOL.[15] Le point focal de l'EOL au sein de l'équipe de communication du GPE couvre désormais également KIX, afin de mieux communiquer les exemples de synergie et de collaboration entre les programmes. Une section consacrée à KIX a également été insérée dans le nouveau modèle pour structurer les rapports des bénéficiaires qui sont intégrés dans le rapport d'avancement technique global annuel d'EOL.[16] Pour sa part, le personnel de l'agent partenaire de KIX, le Centre de recherches pour le développement international (CRDI), participe aux appels de coordination organisés par EOL avec les partenaires d'apprentissage mondiaux d'EOL, tandis que le personnel de l'agent partenaire d'EOL, ODK, participe désormais aux

[10] Pour en savoir plus sur l'EOL dans des contextes restreints, consultez l'annexe x : Approfondissement thématique : Mise en œuvre de l'EOL dans des contextes fragiles

[11] Plan directeur de conception du plaidoyer et de la responsabilité sociale, GPE, 27 août 2018,

[12] Proposition de partage des connaissances et de l'information (KIX), 2019-24, pp.32-33

[13] Partage des connaissances et de l'information du GPE : Proposition de prorogation, septembre 2022,

[14] Revue de mi-parcours de l'Éducation à voix haute, juin 2022, pp. 50, 67, 68.

[15] Matrice d'information par pays GPE-IDRC-KIX. Cette matrice est mise à la disposition du personnel régional du GPE, des hubs KIX et des UGR de l'agent partenaire.

[16] Inclure une référence au modèle de Rapport d'avancement technique de l'EOL.

réunions de la plateforme inter-KIX organisées par le CRDI. Au-delà des communications et des rapports, des efforts concertés sont également déployés pour enraciner les liens entre EOL et KIX au niveau opérationnel, tant au niveau central que régional.

Cohérence dans la pratique : Les informateurs du GPE ont noté que les bénéficiaires du programme EOL ont rejoint les délégations nationales KIX (aux côtés du gouvernement, des partenaires de développement et des universitaires) dans 12 pays partenaires du GPE. Les bénéficiaires de l'EOL sont plus nombreux que par le passé à participer aux ateliers organisés par les centres KIX, et certains bénéficiaires de ce dernier ont pris part à des collaborations d'apprentissage sur l'EOL. Dans certains cas, les Unités de Gestion Régionales (UGR) de l'EOL soutiennent les bénéficiaires de l'EOL pour qu'ils présentent leurs recherches lors de symposiums KIX. D'une manière générale, les UGR font état d'un engagement plus proactif avec les centres KIX. Cependant, les contacts et la collaboration entre les unités régionales EOL et KIX sont encore relativement minimes. Le personnel du GPE attribue cette situation à un manque de synergie structurelle dans les architectures respectives d'EOL et de KIX, qui ont été conçues séparément. L'agent partenaire de l'EOL a également noté que la recherche du KIX peut être trop académique pour que les bénéficiaires de l'EOL puissent l'utiliser, ou qu'elle peut couvrir des sujets qui ne sont pas pertinents pour leur plaidoyer (bien que cela varie d'une région à l'autre).

Les répondants du Secrétariat du GPE ont affirmé que la synergie KIX-EOL était plus forte lorsqu'elle était activement gérée par l'équipe des partenariats du GPE, en particulier l'analyste EOL-KIX, en coordination avec les équipes pays du Secrétariat du GPE. Les exemples incluent une réunion des bénéficiaires tanzaniens de KIX-EOL en 2024 pour discuter d'une stratégie commune sur l'engagement avec le gouvernement tanzanien, et des discussions facilitées par le GPE au Salvador qui ont permis à la CNE de demander et d'obtenir un financement KIX pour mener des recherches sur l'éducation de la petite enfance. Cependant, l'analyste EOL-KIX ne peut pas négocier les synergies EOL-KIX dans tous les pays, ce qui oblige les UGR et les centres KIX à s'engager directement dans le courtage.

Pour la prochaine phase de travail, les répondants ont estimé que le potentiel de synergie entre les deux programmes était plus important en termes de planification et d'utilisation des résultats de la recherche et de l'apprentissage qu'au niveau de la mise en œuvre de leurs programmes respectifs. Les répondants de l'agent partenaire du programme EOL ont recommandé que les deux agents partenaires se coordonnent et se regroupent autour de priorités thématiques dès la phase de conception, et qu'ils se mettent en rapport avec les Partenaires d'apprentissage mondiaux du programme EOL pour identifier les complémentarités entre les deux programmes de recherche, afin de collaborer ultérieurement à la synthèse des enseignements tirés de la recherche KIX à l'intention des bénéficiaires d'EOL. En revanche, la collaboration au cours de la mise en œuvre n'est pas jugée pratique.

CONCLUSION

Les résultats résumés ici, tirés en grande partie des entretiens avec les parties prenantes mondiales et des discussions de groupe, montrent que le programme EOL est considéré comme un pilier central pour soutenir le GPE dans la réalisation de ses objectifs. Cependant, ils suggèrent également qu'il existe des points de vue différents sur l'objectif de l'EOL, ainsi que sur le rôle et la contribution de la société civile à la transformation des systèmes éducatifs de manière plus générale.

Pour certains membres du Secrétariat du GPE, la société civile semble être considérée comme un moyen de soutenir le dialogue politique et le développement qui est aligné soit sur le Pacte de partenariat du GPE au niveau national, soit sur la stratégie globale du GPE, soit sur les deux. Si cet alignement peut sembler logique aux parties prenantes du Secrétariat du GPE, certains craignent

que si les bénéficiaires du programme EOL n'ont plus la possibilité de fixer leurs propres priorités, cela pourrait également conduire à l'instrumentalisation de la société civile. D'autres parties prenantes extérieures au Secrétariat du GPE soulignent qu'un contrat actif entre le gouvernement et ses citoyens est une fin en soi et qu'il est nécessaire à la responsabilisation à long terme et à l'efficacité des systèmes éducatifs ; et que la société civile joue un rôle dans la mise en œuvre de ce contrat. De cette manière, la pertinence est comprise et jugée en fonction de la qualité de la relation en cours, plutôt qu'en fonction des résultats de la politique éducative.

Nous suggérons que, dans toute conception future du soutien du GPE à la société civile, la théorie du changement plus large de ce soutien soit plus clairement articulée. Cela permettrait de situer le programme par rapport aux objectifs plus larges du GPE et de mieux faire comprendre à l'ensemble du partenariat la contribution attendue de l'EOL (ou de tout autre programme futur). D'autres résultats de ce rapport permettent d'approfondir et de préciser cette idée.

Résultat 2 : Pertinence (pour la société civile)

La conception de l'EOL est adaptée aux besoins de la société civile engagée dans les systèmes éducatifs, et les types de soutien sont appropriés aux facteurs qui sous-tendent l'efficacité de leur engagement et de leur influence.

- Le programme EOL a répondu aux besoins des acteurs de la société civile engagés dans la défense d'une éducation de qualité et inclusive.
- Les données recueillies pour la présente revue suggèrent que les domaines les plus importants de la contribution du programme EOL (c'est-à-dire la force organisationnelle et les relations des bénéficiaires, leur compétence en matière de plaidoyer stratégique, leur crédibilité et leur accès aux espaces politiques) sont alignés sur les facteurs et conditions clés qui renforcent le rôle efficace de la société civile dans les systèmes d'éducation.
- Le cadre de résultats du programme EOL est axé sur les résultats des bénéficiaires et ne tient pas pleinement compte des contributions du programme EOL à ces résultats. Ces contributions plus larges, y compris les facteurs qui renforcent l'influence des bénéficiaires dans les systèmes éducatifs, seraient utilement prises en compte lors de la conception d'un soutien pertinent et efficace à l'avenir.

La Phase 1 de la présente revue a permis de constater que les bénéficiaires du programme EOL avaient obtenu des résultats significatifs dans tous les domaines du cadre de résultats et de la théorie du changement de l'EOL, dépassant de nombreux objectifs de l'EOL. Ces résultats comprennent : des changements de politique dans un nombre croissant de pays ; un engagement accru des bénéficiaires du programme EOL dans les débats politiques, y compris la participation aux groupes locaux des partenaires de l'éducation et à d'autres plateformes politiques nationales et internationales, la facilitation des espaces locaux pour le suivi citoyen et la soumission de données ; une tendance générale des CNE vers une plus grande inclusivité et un accent plus fort sur l'apprentissage ; et une capacité renforcée pour le plaidoyer, la mobilisation de la responsabilité sociale et la recherche. Toutefois, il a également été noté que le cadre de résultats ne tenait pas pleinement compte des contributions de l'EOL à la compétence des bénéficiaires, ni ne rendait explicite la relation présumée entre les contributions de l'EOL et les résultats des bénéficiaires.

Dans le cadre de la Phase 2 de la recherche, des contacts directs ont été pris avec les bénéficiaires du programme EOL afin de comprendre comment ils considèrent que le programme EOL a contribué à leur compétence, à leur viabilité et, en fin de compte, à leurs résultats. Les conclusions s'alignent sur celles de la Phase 1, prouvant que le programme EOL a fait une différence qualitative

dans la compétence des bénéficiaires, non seulement par la mise à disposition de fonds, mais aussi par l'assistance technique et le renforcement des capacités.

En combinant les réponses à l'enquête et les études de cas nationales, l'équipe chargée de la revue a pu identifier plusieurs conditions et facteurs considérés ou perçus comme sous-tendant l'engagement efficace des acteurs de la société civile dans les processus de politique éducative. Ces conditions et facteurs sont présentés plus en détail dans la conclusion de ce rapport et couvrent des aspects tels que la stabilité organisationnelle, les compétences en matière de plaidoyer, le pouvoir collectif, la légitimité et les liens avec la base, la crédibilité et le profil, ainsi que l'accès à l'espace politique. Ces facteurs fournissent à l'équipe chargée de la revue un cadre supplémentaire pour évaluer la valeur des contributions d'EOL aux bénéficiaires, ce qui a permis de mettre en évidence une grande cohérence et de souligner encore davantage la pertinence du programme pour l'efficacité et la viabilité des bénéficiaires. Bon nombre de ces facteurs sont également considérés comme contribuant à la durabilité du programme (voir résultat 5), car ils intègrent les mécanismes et les comportements nécessaires à un engagement durable de la société civile et à la responsabilité sociale.

CONTRIBUTIONS DE L'EOL AUX RESULTATS ET AUX COMPETENCES DES BENEFICIAIRES

> *« La contribution d'EOL a été transformatrice, nous dotant des pouvoirs nécessaires pour nous développer en tant qu'organisation et élargir notre impact dans la défense d'un système éducatif inclusif et équitable. »* Répondant à l'enquête auprès d'un(e) bénéficiaire.
>
> *« Une partie de l'héritage d'EOL et du GPE consiste à soutenir véritablement les OSC. Ils ont efficacement soutenu le mouvement de la société civile pour l'éducation aux niveaux national, régional et mondial. Grâce à cette démarche, les voix des OSC se sont renforcées, influençant les politiques éducatives et personnalisant l'agenda de l'ODD4 à tous les niveaux : national, régional et mondial... Le GPE ne devrait pas abandonner cette démarche - c'est l'une de ses initiatives les plus fortes. »* Étude de cas des Philippines, répondant de l'ASPBAE.

Le portefeuille EOL est vaste et diversifié, et la conception d'EOL a aidé à **fixer des priorités localisées** et à adapter le soutien aux besoins et aux compétences des bénéficiaires[17]. Cela a permis de s'assurer que le soutien était adapté aux priorités et à l'analyse du contexte des bénéficiaires, leur permettant de se concentrer sur les questions et les opportunités les plus pertinentes dans leur contexte.

Les études de cas ont montré que les bénéficiaires s'organisaient en fonction des priorités du gouvernement en matière d'éducation, telles que soutenues par le GPE. Par exemple, l'étude de cas du **Ghana** a révélé que les priorités des OSC sont *« largement façonnées ou influencées par les objectifs stratégiques et les priorités du gouvernement du Ghana, y compris l'éducation inclusive et la promotion de la qualité du genre dans le secteur de l'éducation ».* L'étude de cas note que les bénéficiaires accordent la priorité à des questions *« éclairées par leur compréhension des contextes locaux »,* et le représentant du GPE a confirmé qu'ils sont en mesure d'adopter une approche non prescriptive du soutien aux OSC, car *« les bénéficiaires travaillent sur les priorités en matière d'éducation approuvées par leurs gouvernements ».* La figure 2 ci-dessus montre l'éventail des priorités en matière d'éducation citées par les bénéficiaires ayant répondu à l'enquête.

[17] EOL a introduit un financement différencié pour les bénéficiaires de l'OC1, afin d'ajuster l'importance du financement en fonction des performances et des capacités des CNE. Les bénéficiaires rendent compte de leurs propres cadres de résultats. D'autres types de soutien, y compris l'apprentissage, sont également largement déterminés par la demande et/ou facultatifs.

Outre cette capacité à fixer des priorités au niveau local, les commentaires des bénéficiaires sur la nature, la qualité ou la pertinence du soutien apporté par le programme EOL à leur travail montrent une image cohérente et positive. Les figures 3 et 4 ci-dessous présentent les réponses à l'enquête sur la valeur du soutien apporté par EOL à leur organisation ou coalition. La figure 3 montre que, pour la majorité des répondants, EOL a apporté une contribution importante dans chaque domaine, en particulier en ce qui concerne l'établissement de relations avec d'autres OSC et des décideurs politiques. La figure 4, qui indique ce que les bénéficiaires ont estimé être les contributions les plus importantes, identifie la mise en réseau et l'accès aux espaces politiques.

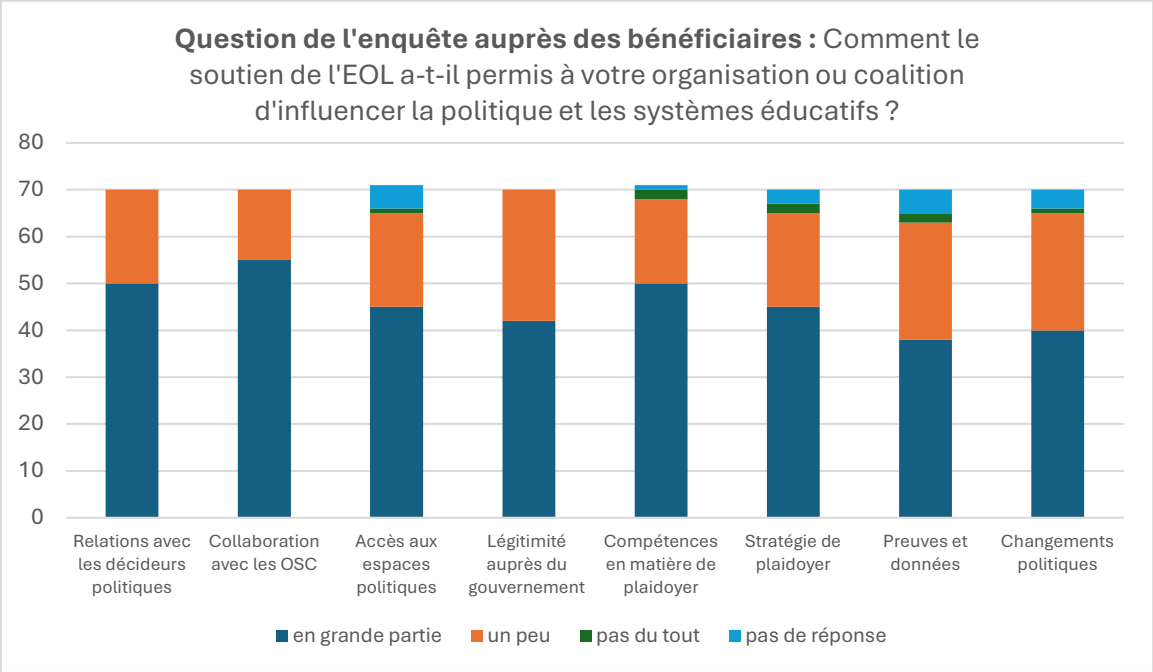


Figure 3 Résultats de l'enquête sur les contributions de l'EOL à la compétence des bénéficiaires en matière de plaidoyer

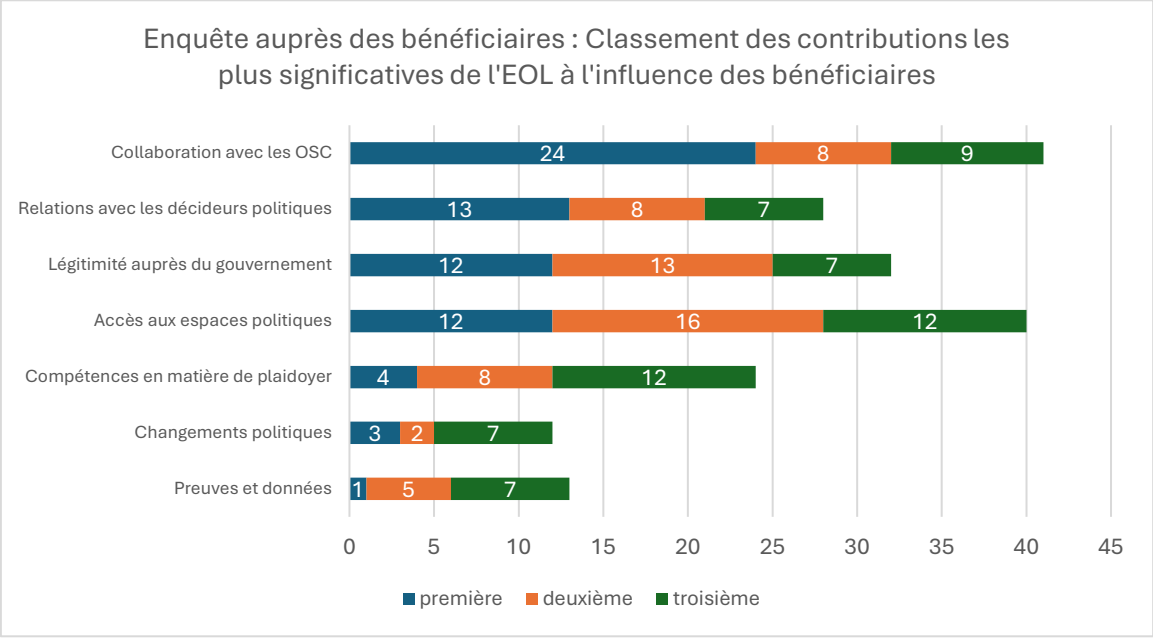


Figure 4 Réponses à l'enquête sur la contribution la plus importante de l'EOL à l'efficacité de leur plaidoyer

Stabilité organisationnelle, adaptabilité et autonomie

Toutes sources confondues, le financement est perçu comme l'un des domaines où la contribution d'EOL est la plus importante. Ceci est particulièrement pertinent dans le contexte actuel de réduction des ressources pour la société civile et de la raréfaction de ce financement de base.

Cependant, il ne s'agit pas seulement de l'existence de financements, mais aussi de leur nature. Par exemple, certains répondants mondiaux ont noté qu'en tant que fonds multi-donateurs, EOL est en mesure de fournir un financement plus prévisible et plus stable. Toutes les sources soulignent la pertinence de ce type de financement pour le plaidoyer de la société civile, étant donné que le changement de politique (et le suivi) est un processus à long terme. Elles ont également reconnu l'importance du financement OC1 pour la durabilité de l'infrastructure plus large de la CME, dans un contexte de baisse du financement de l'éducation et des coalitions. Les études de cas nationales montrent l'importance du financement EOL pour les OSC plus petites et à vocation locale, car il s'agit d'un exemple rare d'accès à des fonds pour soutenir leurs propres initiatives, plutôt que l'expérience plus courante de recevoir des fonds par l'intermédiaire de grandes ONG internationales et de devenir des sous-traitants pour la mise en œuvre de programmes d'ONGI.

La **flexibilité du financement** permet aux bénéficiaires de répondre aux priorités et aux opportunités dans leur contexte, en mettant l'accent sur la gestion adaptative pour renforcer la pertinence. Dans les cas où l'espace civique est plus restreint, cette flexibilité permet aux bénéficiaires d'adapter leurs approches. En Afghanistan, par exemple, lorsque les Talibans ont pris le pouvoir, la CNE a pu cesser de se concentrer sur les processus politiques nationaux pour soutenir son réseau d'OSC locales afin *« d'influencer les politiques éducatives locales et régionales [et] les attitudes des autorités éducatives de niveau intermédiaire et inférieur ».*

Le financement de base est particulièrement apprécié, car il permet aux bénéficiaires, en particulier aux CNE dans le cadre de l'OC1, de couvrir les coûts opérationnels, d'investir dans leur personnel et leur infrastructure, et d'agir indépendamment des priorités des bailleurs de fonds ou des pressions exercées par le gouvernement. Par exemple, aux **Philippines**, le soutien de l'EOL a permis à E-Net d'augmenter la taille de son équipe de plaidoyer et de poursuivre sur sa lancée. Au **Ghana**, la disponibilité d'un financement à long terme a permis aux bénéficiaires de poursuivre leurs activités de plaidoyer en vue d'un engagement et d'objectifs à plus long terme, mais aussi - parallèlement aux processus de diligence raisonnable et à l'offre de renforcement des capacités d'EOL - à la CNE d'identifier les faiblesses de ses systèmes de gouvernance et de ses structures administratives et d'y remédier. Le résultat 5 souligne également comment, dans certains cas, le financement de base et d'autres formes de soutien aux bénéficiaires leur ont permis de mobiliser des ressources pour des activités et des projets supplémentaires.

Le risque qu'un financement prévisible puisse créer une complaisance parmi les CNE est reconnu et, dans une certaine mesure, a été abordé par l'introduction d'un financement et d'un soutien différenciés aux CNE, basés sur la performance et la capacité, explorés plus en détail dans les résultats 3 et 4 ci-dessous. Cependant, plusieurs bénéficiaires ont noté que le **montant du financement** des CNE avait diminué en termes réels et que la formule d'allocation ne tient pas compte de la taille du pays ou de la circonscription et donc des ressources nécessaires à la coordination.

Compétences et stratégie en matière de plaidoyer

Les contributions d'EOL aux compétences, capacités et stratégies de plaidoyer des bénéficiaires sont largement mentionnées dans toutes les sources, en tant que mécanisme permettant d'accroître l'influence sur la politique éducative. Par exemple, l'étude de cas des **Philippines** a révélé que l'apprentissage et le soutien des capacités de l'EOL avaient *« élargi la compréhension des bénéficiaires des questions clés en matière d'éducation [...] renforcé leurs compétences en matière d'élaboration de politiques, de plaidoyer (par exemple, engagement législatif), de suivi et de développement organisationnel [et] permis aux bénéficiaires de s'engager plus efficacement auprès des décideurs politiques, des parties prenantes et des communautés ».*

Les bénéficiaires ont indiqué que le soutien d'EOL les avait aidés à affiner et à préciser leurs **stratégies, approches et messages de plaidoyer**, à être *« concis et spécifiques dans [leurs] demandes », et « à la fois efficaces et inclusifs ».*[18] L'étude de cas du **Malawi** a révélé que les initiatives de renforcement des capacités d'EOL *« ont joué un rôle crucial dans le renforcement des bénéficiaires et l'amélioration de leur réflexion stratégique »,* notamment pour un bénéficiaire de l'OC3 qui a pu élaborer son premier plan stratégique en 2022. Certains ont spécifiquement mentionné le soutien d'EOL pour mettre au point des contributions politiques, tandis que les bénéficiaires **philippins** ont apprécié qu'EOL leur facilite *« l'accès à un réseau diversifié d'experts de l'éducation ».* Cependant, les bénéficiaires de l'OC3 au **Malawi** ont noté que certaines opportunités d'apprentissage en personne étaient limitées à un seul représentant, souvent le bénéficiaire principal, et que cela ne fonctionnait pas toujours bien, l'un d'entre eux expliquant *« nous avons dû choisir en tant qu'alliance qui nous représenterait tous.... Mais cette façon de faire ne fonctionne pas vraiment bien en termes de transfert de connaissances »*. Cette préoccupation fait écho aux résultats de la Phase 1 où la concentration des opportunités d'apprentissage a été mise en évidence, risquant de submerger certains bénéficiaires.

D'autres bénéficiaires ont fait état de l'amélioration de **compétences spécifiques en matière de plaidoyer**, notamment la recherche, le dialogue inclusif, l'engagement dans des processus de contrôle citoyen et les compétences en matière de lobbying. Le **renforcement des connaissances** - sur le système éducatif national et les processus politiques, ou sur des questions spécifiques telles que l'éducation au changement climatique ou la technologie pour l'éducation - a également été souligné. Dans le même temps, plusieurs répondants de la CME (dans les études nationales, l'enquête et les entretiens globaux) ont noté l'importance de reconnaître et de maintenir le rôle de la CME dans la fourniture d'un soutien technique aux bénéficiaires de l'EOL, en particulier dans le cadre de l'OC1, car cela renforce et relie les structures et la pertinence de la coalition.

L'accent mis par EOL sur **l'apprentissage et l'échange entre pairs**, y compris les collaborations d'apprentissage, a été très apprécié par de nombreux bénéficiaires interrogés, car il leur permet d'apprendre les uns des autres. Les bénéficiaires ont également évoqué le soutien apporté par l'EOL pour établir des liens avec les CNE d'autres pays et avec des coalitions régionales, ce qui, selon eux, a *« enrichi nos stratégies de plaidoyer et nous a permis de nous positionner comme une voix crédible dans la réforme de l'éducation », « améliorant notre capacité à plaider collectivement et à influencer le changement systémique ».* Ce point est abordé plus en détail dans le résultat 4.

Plusieurs réponses à l'enquête ont fait mention des contributions de l'EOL à leur compétence en matière de **plaidoyer fondé sur des données probantes**, que ce soit par le financement de la recherche et de l'analyse, le soutien à la collecte et à la gestion systématiques des données ou le développement de positions et d'arguments fondés sur des données probantes.[19]

Construire un pouvoir collectif

Une très grande partie des répondants à l'enquête ont souligné la contribution du soutien apporté par EOL à leurs relations et à leur collaboration avec d'autres OSC et bénéficiaires ou au renforcement des coalitions et des alliances. Les réponses à l'enquête comprenaient des mots tels que cohésion, collaboration, consolidation, communication et coordination, aux niveaux national

[18] Plus de 20 mentions libres de la stratégie et des messages de sensibilisation dans les réponses à l'enquête et notées comme une contribution essentielle d'EOL dans l'étude de cas des Philippines.

[19] Plus de 14 mentions libres de plaidoyer fondé sur des données probantes dans l'enquête. Des mentions spécifiques ont été faites concernant le financement de recherches annuelles sur les questions relatives au secteur de l'éducation, des études sur la privatisation et l'accès aux écoles publiques, l'analyse du genre dans le secteur de l'éducation, ou l'impact du changement climatique sur les inégalités en matière d'éducation. D'autres ont mentionné la collecte de données sur les politiques de DPE, l'équité entre les genres ou les enfants non scolarisés, et l'un d'entre eux a mentionné la création d'un portail de données.

et régional. Toutefois, il est également important de noter que si *« l'EOL a sans aucun doute consolidé les capacités »,* ces coalitions étaient déjà des *« espaces d'influence reconnus » et que le « chemin [était] déjà parcouru par les forums ».* Certains ont fait remarquer que la structure existante de la CME permet aux OSC de lier leur travail politique aux processus régionaux et mondiaux. Les études de cas révèlent que les contributions d'EOL à la collaboration entre bénéficiaires reposent en grande partie sur la solidité des relations existantes, comme nous le verrons plus en détail dans le résultat 3 sur la cohérence.

Le soutien d'EOL aux coalitions, en particulier aux CNE et à l'architecture plus large de la CME, a contribué à leur **force et à leur gouvernance**, notamment en les soutenant dans la formalisation de leurs systèmes et structures, dans la diversification de leurs membres ou dans l'organisation d'activités de coordination. Par exemple, l'étude de cas du **Malawi** a révélé que la coordination de l'EOL *« a renforcé les efforts de plaidoyer conjoints des OSC malawites, en veillant à ce que les questions clés soient abordées de manière plus unifiée et plus efficace, ce qui a permis d'obtenir des résultats que les OSC individuelles n'auraient peut-être pas pu obtenir seules ».* Un bénéficiaire de l'OC3 au Malawi a également expliqué que *« EOL a également renforcé notre coordination avec les partenaires limitrophes - les ONG locales et internationales... avec l'arrivée d'EOL, il y a plus de coordination, de partenariat et de cofinancement ».* Certaines personnes interrogées par la CNE ont mentionné le soutien apporté par EOL pour renforcer les **compétences de leurs membres**, dans des domaines tels que le GESI, l'analyse budgétaire et la recherche-action, ou pour permettre à leurs membres d'accéder directement aux espaces politiques.[20]

En particulier, la conception de l'EOL a favorisé une plus grande **diversité et une plus grande inclusivité des CNE**, qui sont soutenus pour identifier et recruter de nouveaux membres représentant des groupes spécifiques (par exemple, les jeunes, les personnes handicapées, les transsexuels) et qui sont tenus de rendre compte, par l'intermédiaire du système de rapports de l'EOL, du niveau d'inclusion de la coalition.[21] Alors que les résultats rapportés dans la Phase 1 montrent que les CNE individuels réduisent et augmentent leur diversité avec une tendance générale à l'augmentation de la représentation, les études de cas illustrent comment cela fonctionne dans la pratique. Par exemple, l'étude de cas des **Philippines** note que *« les exigences d'EOL en matière de rapports ont encouragé les bénéficiaires à être plus intentionnels et délibérés pour assurer une représentation sectorielle diversifiée au sein de leurs structures. En faisant de la représentation une composante intégrale de leurs cadres de rapport et de responsabilité, les bénéficiaires sont devenus encore plus conscients de la nécessité d'œuvrer en faveur de l'inclusion dans leurs secrétariats, leurs conseils d'administration et leur base de membres ».*

Le soutien d'EOL a contribué à l'**établissement de relations plus larges entre les OSC**, y compris avec d'autres bénéficiaires de financements EOL ou des membres de coalitions ; par exemple, les répondants à l'enquête ont affirmé que *« EOL a contribué à élargir notre réseau de partenaires et de collaborateurs dans le secteur du DPE »* ou, dans un autre cas, avec d'autres coalitions de l'éducation : *« grâce au soutien d'EOL, les relations entre les deux [coalitions] se sont considérablement améliorées ».* Trois réponses à l'enquête mentionnent une collaboration continue avec d'anciens bénéficiaires d'EOL.

[20] Huit mentions libres dans l'enquête, les études de cas du Ghana et du Malawi.
[21] Au moins 30 répondants à l'enquête ont mentionné des contributions à la diversité et à l'inclusivité de la coalition.

Liens avec les bases locales et légitimité

> *« Grâce à EOL, nous avons étendu nos réseaux et sommes reconnus comme un acteur clé et un pionnier dans l'amélioration de l'accès à l'éducation grâce à une sensibilisation et une responsabilisation accrue des communautés »* Répondant à l'enquête

Les commentaires des bénéficiaires suggèrent que l'accent mis par l'EOL sur la représentation et la responsabilité sociale a contribué à renforcer l'engagement local dans la politique de l'éducation, à accroître la présence infranationale et, dans certains cas, à resserrer les liens entre les processus politiques locaux et nationaux. Divers exemples tirés de l'enquête et des études de cas montrent que le soutien d'EOL peut **renforcer les liens entre les processus et les discussions politiques locaux et nationaux**. Un répondant à l'enquête a noté que le soutien apporté par EOL avait permis aux membres de la CNE (OSC locales) de former les membres de la communauté à participer activement aux discussions sur le budget de l'administration locale, ce qui a également permis de garantir que le plaidoyer de la CNE était *« informé par les réalités de la base ».*

Dans l'étude de cas du **Ghana**, un représentant bénéficiaire a expliqué : *« Nous sommes bien connus dans les couloirs du pouvoir du Ministère de l'éducation et du Service de l'éducation du Ghana grâce aux données que nous avons continuellement générées en utilisant nos différents outils de responsabilité sociale et en travaillant avec les groupes de citoyens dans le cadre du programme EOL. »* L'étude de cas des **Philippines** souligne également comment le soutien de l'EOL a permis aux bénéficiaires de s'engager davantage auprès des organisations de base et de *« s'assurer que leurs efforts de plaidoyer sont enracinés dans les besoins et les préoccupations réels des apprenants ».* Cependant, les personnes interrogées par la CNE ont également noté que l'accent mis par l'EOL sur le plaidoyer national s'était *« parfois fait au détriment des efforts au niveau local, où les réformes politiques sont essentielles en raison de la décentralisation de la gouvernance de l'éducation ».*

D'autre part, un répondant à l'enquête a noté que l'adhésion à la CNE *« nous a ouvert des portes pour nous engager dans des questions nationales et nous a donné une empreinte nationale »,* tandis qu'un autre a estimé que l'EOL *« nous a aidés à mieux nous positionner auprès des autorités éducatives en fournissant un financement pour travailler directement avec des organisations locales de groupes vulnérables qui n'ont normalement pas accès à l'EOL ».*[22]

Accès aux espaces politiques

Les personnes interrogées, toutes sources confondues, ont mentionné la contribution de l'EOL, et la relation des bénéficiaires avec le GPE, à l'amélioration de l'accès des bénéficiaires aux espaces politiques et à l'engagement avec les décideurs. Certains bénéficiaires ont mentionné un engagement plus efficace et plus productif dans le dialogue avec les décideurs, en particulier par le biais d'**espaces politiques nationaux** tels que les GLPE, les groupes de travail et la planification ou les revues sectorielles.[23] Les trois études de cas nationales soulignent le rôle d'EOL et du GPE dans l'élargissement de l'espace pour une participation et une reconnaissance durable des OSC dans les processus politiques.

Si certains bénéficiaires ont reconnu la contribution de l'EOL à leur capacité à s'engager dans les espaces politiques **transnationaux** et intergouvernementaux, c'était plus souvent au niveau de la compréhension des mécanismes politiques.[24] Au **Malawi**, les bénéficiaires de l'OC3 ont déclaré que l'EOL leur avait permis d'entrer en contact avec des acteurs du DPE dans d'autres pays et de participer à des discussions de haut niveau sur des plateformes régionales, telles que les

[22] Au moins six commentaires de l'enquête ont mentionné des liens entre les niveaux local et national ou national et mondial.
[23] 11 commentaires dans l'enquête mentionnent un meilleur accès aux espaces politiques nationaux.
[24] Cinq mentions de l'enquête

événements de la SADC. Cependant, ils ont également noté que le GPE avait davantage contribué à la création de plates-formes pour le plaidoyer des OSC au niveau national, et que cela faisait défaut au niveau transnational.

Dans quelques cas, les bénéficiaires ont indiqué avoir **créé de manière proactive de nouveaux espaces** pour s'engager dans des discussions politiques, en organisant des événements pour réunir la société civile, des experts en éducation et des décideurs politiques, ce qui a *« favorisé des discussions collaboratives qui influencent la politique éducative en soulignant la nécessité de pratiques inclusives et équitables »,* ou en organisant des forums de dialogue annuels avant et après l'analyse du budget. Aux **Philippines**, le bénéficiaire d'OC1 a fait pression pour que davantage de mécanismes d'OSC soient inclus dans la loi sur l'éducation inclusive, tandis que le bénéficiaire OC2 a mis en place un forum politique appelé e-skwela.

Les personnes interrogées au niveau mondial ont souligné le **rôle du GPE** dans la facilitation de l'accès des OSC aux processus politiques, en particulier dans les contextes où les gouvernements se méfient des OSC ou les excluent, ce qui a été confirmé par certains bénéficiaires, notamment dans l'étude de cas des **Philippines**, où la légitimité conférée par le lien avec EOL, et par extension avec le GPE, a renforcé l'accès et l'engagement des bénéficiaires.

Plusieurs répondants à l'enquête ont exhorté le GPE à continuer à promouvoir activement l'engagement de la société civile auprès des gouvernements, en particulier par le biais des structures des GLPE, afin de *« présenter les bénéficiaires comme des partenaires clés dans le dialogue politique, le développement et la responsabilité »,* ce qui approfondit « l'ouverture des gouvernements à la participation de la société civile dans leur diversité au sein des GLPE ». Un autre a demandé que le GPE *« tire parti de son soutien aux gouvernements pour soulever les questions de transparence et de responsabilité. »* Toutefois, certains répondants ont mis en garde contre la primauté de l'autonomie et de l'indépendance de la société civile, afin de s'assurer que sa participation n'est pas instrumentalisée ou subordonnée à son positionnement.

Enfin, les études de cas et l'enquête soulignent l'importance de l'engagement de la société civile dans les **espaces politiques au niveau local**, et la manière dont les bénéficiaires du programme EOL ont fourni des efforts pour créer ou renforcer ces espaces. L'étude de cas des **Philippines** montre comment, dans ce contexte politique décentralisé, un engagement fort des OSC, avec *« de solides relations de travail avec le gouvernement local, crée un environnement plus solide pour maintenir les résultats ».* Il est important d'en tenir compte, étant donné que l'accent mis sur le soutien aux CNE peut laisser passer des occasions d'exercer une influence et d'opérer des changements importants au niveau local.

Profil et leadership

Dans le même ordre d'idées, plusieurs bénéficiaires ont mentionné l'impact du soutien apporté par EOL sur leur **crédibilité** et leur visibilité auprès des parties prenantes gouvernementales, des bailleurs de fonds, des partenaires internationaux et des médias. Il s'agit notamment de l'amélioration du profil et de la réputation, de la confiance et du respect, de la visibilité et de l'influence, du leadership et de la crédibilité.[25] Dans l'étude de cas du **Ghana**, les personnes interrogées par la CNE notent que l'EOL a permis aux bénéficiaires d'accéder aux principales parties prenantes du secteur de l'éducation, notamment grâce à ses liens avec le GPE, et a renforcé leur crédibilité aux yeux des principales parties prenantes, y compris le gouvernement. Actuellement, la CNE siège au conseil d'administration du Service de l'éducation du **Ghana**, par exemple.

[25] 16 commentaires sur l'enquête.

Dans certains cas, l'association avec des bailleurs de fonds et des partenaires internationaux a apporté aux bénéficiaires une certaine protection, notamment aux **Philippines**, où l'étude de cas indique que les OSC sont souvent étiquetées comme communistes par le gouvernement, ce qui est connu sous le nom de « red-tagging », et que le soutien du GPE/EOL et l'adhésion à la CNE leur ont apporté une protection contre cela, leur permettant de bénéficier de la légitimité, de la crédibilité et de l'espace nécessaires pour continuer à s'engager dans l'arène politique de l'éducation.

CONCLUSION

Les résultats récapitulés ici, tirés en grande partie du retour d'information des bénéficiaires sur l'ensemble du portefeuille EOL, montrent que le soutien apporté par EOL à ses bénéficiaires a contribué à la qualité et à l'impact de leurs efforts de plaidoyer et les a soutenus dans l'amélioration de leur travail et de leurs relations, sans les détourner de leurs priorités et de leurs orientations.

Ces contributions à la capacité et à la position de la société civile sont fondamentales pour un engagement efficace de la société civile dans la politique et les systèmes éducatifs. **C'est pourquoi nous pensons que le programme EOL est directement pertinent pour la société civile et qu'il renforce les relations, l'efficacité et la contribution de la société civile à l'élaboration des politiques et des pratiques en matière d'éducation**.

Ces résultats complètent ceux de la Phase 1 sur l'efficacité déclarée des bénéficiaires de l'EOL, puisqu'ils démontrent la **valeur et la nature des contributions de l'EOL aux résultats des bénéficiaires**. Nous pensons qu'ils peuvent également fournir un cadre solide basé sur des données probantes pour développer la conception des futurs programmes de soutien du GPE à la société civile, à la fois en concevant les domaines d'intervention et de soutien, et en définissant les résultats attendus.

Résultat 3 : Cohérence

Les faits confirment l'importance du soutien à l'engagement de la société civile dans les systèmes éducatifs aux niveaux infranational, national et transnational. La conception actuelle de l'EOL aborde ces trois niveaux, même si la manière dont ils sont censés se compléter ou s'articuler les uns avec les autres n'est pas toujours claire.

- La conception des OC1, 2 et 3 fonctionne bien en principe, mais dans la pratique, il existe certaines tensions (détaillées ci-dessous).
- L'OC3 manque de clarté en ce qui concerne l'« intégration verticale » ou ce que signifie être transnational.
- La synergie et la collaboration entre les bénéficiaires sont variables et dépendent fortement du contexte et des relations préexistantes.

Cette section examine les conclusions de la revue sur la **cohérence interne** du programme EOL, à savoir : la conception des trois composantes opérationnelles, la manière dont elles répondent aux mécanismes d'élaboration des politiques dans les différents contextes, et la manière dont les bénéficiaires sont en relation les uns avec les autres dans la pratique. Les éléments de cette section proviennent de tous les ensembles de données de la Phase 2 (entretiens avec les parties prenantes au niveau mondial, enquête auprès des bénéficiaires, études de cas par pays) et font également référence aux résultats de la revue de la Phase 1.

COMPOSANTES OPÉRATIONNELLES DU PROGRAMME EOL - LA COHÉRENCE DANS LA CONCEPTION

Les trois composantes opérationnelles du programme EOL[26]

- Les financements OC1 sont uniquement destinés aux CNE des pays du GPE qui sont membres des coalitions régionales de la CME (CME) ; en octobre 2024, 59 CNE bénéficiaient de financements OC1. Ces financements, d'un montant maximal de 137 000 dollars, sont destinés à renforcer l'engagement de la société civile nationale dans la planification, le dialogue politique et le suivi de l'éducation.
- Les financements OC2 sont destinés aux OSC qui travaillent sur les politiques éducatives locales et nationales dans les pays du GPE. OC2 a été introduit en tant que composante de financement supplémentaire en 2020 en réponse aux recommandations des évaluations du programme FSCE précédent et aux consultations avec les groupes d'intérêt du GPE avant la conception de l'EOL. Depuis 2021, un total de 24 financements a été accordés, d'un montant maximal de 250 000 dollars par an (pendant 3 ans). Les attributions se font par le biais d'un processus concurrentiel (beaucoup ont été attribuées à des consortiums d'OSC). Les financements OC2 sont destinés à promouvoir la transparence et la redevabilité de la politique et de la mise en œuvre du secteur de l'éducation nationale.
- Les financements OC3 sont destinés aux alliances mondiales, régionales ou multi-pays de la société civile qui comprennent au moins un acteur national de la société civile dans un pays partenaire du GPE. Les activités de financement doivent avoir lieu dans plus d'un pays, dans le cadre d'une stratégie visant à influencer les cadres politiques mondiaux et régionaux. L'un des financements OC3 est destiné au Secrétariat de la CME et aux coalitions régionales de la CME en Asie/Pacifique, au Moyen-Orient et en Amérique latine. Les financements sont attribués par le biais d'un processus concurrentiel. Il y a actuellement six financements OC3 en cours, d'un montant maximum de 320 000 dollars par an (pour 3 ans). Les financements de l'OC3 sont destinés à créer un environnement mondial et transnational plus solide pour la défense des intérêts de la société civile et les efforts de transparence.

Les composantes OC2 et OC3, en tant que nouveaux axes opérationnel introduits lors de la création du programme EOL, ont été conçues pour compléter les financements accordés aux CNE pendant de nombreuses années dans le cadre de l'ancien programme du FSCE.

Cohérence OC1 / OC2

Justification de l'introduction de l'OC2 : Le plan directeur de la conception de l'ASA[27] précise que l'objectif de l'OC2 est de « diversifier le soutien du GPE à la société civile en soutenant le travail des organisations nationales pour expérimenter, tester et innover dans les pratiques de responsabilité sociale qui renforcent la transparence et la mobilisation sociale en faveur de l'éducation ». La conception était principalement orientée vers le renforcement du rôle de la société civile dans la promotion de la transparence et de la responsabilité de la politique et de la mise en œuvre du secteur de l'éducation nationale. Six ans plus tard, les parties prenantes mondiales interrogées (qu'il s'agisse de l'équipe des partenariats du GPE, de l'agent partenaire, du Comité de sélection indépendant mondial ou du Secrétariat de la CME) ont invoqué diverses raisons pour justifier la création de l'OC2, ce qui laisse à penser qu'il existe peut-être une certaine confusion quant à sa justification. L'une des raisons fréquemment évoquées est que les CNE opérant au niveau national

[26] Pour plus de détails sur les OC du programme EOL, voir Qui peut demander un financement et comment ? | l'Éducation à voix haute
[27] Voir le document ASA Design Blueprint (plan directeur de l'ASA), p.6

et étant généralement basés dans les capitales, ils n'ont souvent pas de bonnes relations avec le niveau communautaire. Par conséquent, l'OC2 a pour but d'engager la société civile et les communautés en dehors de la capitale dans un travail de responsabilité sociale plus ciblé. D'autres considèrent OC2 comme une opportunité de financer des OSC ou des réseaux pertinents qui ne se concentrent pas uniquement sur l'éducation, brisant ainsi le « silo » de l'éducation. Une autre raison « officieuse » commune aux parties prenantes est que tous les CNE ne sont pas efficaces et que, dans certains pays, OC2 a permis de financer des OSC ou des réseaux d'OSC plus forts et plus pertinents.

Il est évident pour nous, en tant que membres de la revue, que la distinction entre le « renforcement de l'engagement de la société civile nationale dans la planification, le dialogue politique et le suivi de l'éducation » (objectif OC1) et la « promotion de la transparence et de la responsabilité de la politique et de la mise en œuvre du secteur de l'éducation nationale » (objectif OC2) est assez floue. L'engagement dans la planification, le dialogue politique et le suivi de l'éducation (OC1) est généralement entrepris pour promouvoir la responsabilité de la politique et de la mise en œuvre du secteur de l'éducation nationale (OC2). En d'autres termes, la « responsabilité sociale » (OC2) est sans doute une composante essentielle de tout travail de plaidoyer et d'engagement politique de la société civile (OC1).

Même certains agents partenaires interrogés semblaient confus quant à la distinction entre OC1 et OC2, certains citant le fait qu'un certain nombre de financements OC2 ont été accordés à des alliances nationales d'OSC (mais pas aux CNE OC1) et que les financements OC1 et OC2 soutiennent donc tous deux des alliances nationales dans le domaine de l'éducation.

Les parties prenantes du Secrétariat de la CME et des coalitions régionales sont d'avis que les activités de l'OC2 font double emploi avec celles de l'OC1. Cependant, d'autres parties prenantes affirment que la position de la CME reflète un conflit d'intérêt dans la mesure où l'OC2 a été créée en réduisant la proportion de l'enveloppe globale de financement aux CNE qui font partie du mouvement de la CME. Les parties prenantes de la CME sont les seules à demander la suppression de l'OC2 dans un futur programme, mais au moins un informateur du Secrétariat du GPE et plusieurs informateurs des agents partenaires conviennent qu'il existe un chevauchement ou une duplication des activités de l'OC1 et de l'OC2 dans un petit nombre des 13 pays où des financements de l'OC2 ont été attribués. Afin d'atténuer la confusion et d'éviter la perception d'une duplication, plusieurs agents partenaires recommandent qu'une orientation thématique soit intégrée dans les futurs appels à propositions de l'OC2 au lieu de l'appel général actuel à des propositions de « responsabilité sociale ».

Tensions liées à l'introduction d'OC2 dans certains pays

Bien qu'il y ait des exemples prometteurs de collaboration entre les bénéficiaires d'OC1 et d'OC2 dans nos études de cas nationales (voir ci-dessous), l'agent partenaire a mentionné plusieurs exemples de pays où l'attribution d'un financement OC2 a créé des tensions entre le nouveau bénéficiaire OC2 et le bénéficiaire OC1 établi (bien que nous devions aussi souligner que les études de cas nationales, les enquêtes auprès des bénéficiaires et les entretiens avec les parties prenantes mondiales ont également révélé de nombreux exemples de collaboration et de coopération positives entre les bénéficiaires OC1 et OC2, comme nous l'indiquons ci-dessous). Les raisons invoquées pour expliquer ces tensions sont notamment la confusion quant aux rôles et activités respectifs de chaque bénéficiaire, ce qui entraîne une concurrence et des frictions pour l'accès aux principaux acteurs gouvernementaux et/ou le positionnement des bénéficiaires dans les principaux espaces politiques permettant d'influencer leurs publics cibles communs. Une autre cause de friction est le montant plus élevé des financements de l'OC2 par rapport à ceux de l'OC1, ce qui

donne l'impression à certains bénéficiaires de l'OC1 que les financements de l'OC2 sont destinés à les affaiblir.

Certaines parties prenantes de l'agent partenaire suggèrent que l'une des principales causes de tension est le manque de communication ouverte et transparente avec les bénéficiaires OC1 quant à l'objectif de l'introduction du mécanisme OC2 et aux raisons spécifiques de leur attribution de financements OC2 dans des pays spécifiques. Ils reconnaissent qu'une partie des tensions pourrait être dissipée si l'agent partenaire communiquait mieux les raisons justifiant le montant beaucoup plus élevé des financements OC2 et soulignait le fait que de nombreux financements OC2 ne sont pas destinés à une seule OSC mais sont répartis entre plusieurs OSC au sein d'un consortium.

Cohérence OC1 / OC3

Toutes les parties prenantes interrogées soutiennent de principe la complémentarité entre l'OC3 et les deux autres OC en termes de connexion entre le plaidoyer de la société civile au niveau national et le plaidoyer aux niveaux régional et mondial. Il est clair que certaines questions (par exemple le mariage des enfants au Sahel ou la justice fiscale) doivent être abordées au niveau régional et/ou mondial parallèlement au niveau national pour que les choses changent. Mais pour que le plaidoyer à ces différents niveaux soit lié, il faut que les bénéficiaires soient « intégrés verticalement »[28]. L'intégration verticale signifie que le plaidoyer au niveau local ou national est lié ou intégré au plaidoyer des partenaires aux niveaux régional et/ou mondial, toutes les personnes impliquées coordonnant activement leur plaidoyer à ces différents niveaux.

Un informateur impliqué dans l'EOL et le FSCE depuis leur création considère l'intégration verticale comme essentiellement une « construction de mouvement » et affirme que l'objectif de l'OC3 devrait être d'impliquer de nouveaux acteurs et secteurs dans le plaidoyer mondial en faveur de l'éducation. L'Alliance pour la fiscalité et l'éducation - TaxEd (bénéficiaire OC3), par exemple, a permis de créer des liens transnationaux entre les défenseurs de la société civile dans le domaine de l'éducation et les défenseurs de la justice fiscale, y compris dans d'autres secteurs de services tels que la santé. Dans certains cas, l'infrastructure d'un bénéficiaire facilite l'« intégration verticale », comme dans le cas de la CME (c'est-à-dire un Secrétariat mondial de la CME, des coalitions régionales de la CME et des coalitions nationales qui sont toutes des coalitions membres de la CME ; les CNE comprennent des organisations membres qui défendent des intérêts au niveau sous-national). L'intégration verticale est également perçue comme prévalant dans le plaidoyer du Partenariat mondial pour mettre fin au mariage des enfants en Afrique de l'Ouest (un autre bénéficiaire OC3).

Cependant, plusieurs informateurs (au sein de l'agent partenaire, du GPE, du GISP, des GLPE) décrivent certains financements de l'OC3 comme des financements accordés à des consortiums multinationaux dont les membres ne sont pas particulièrement liés aux niveaux régional ou mondial et qui mènent essentiellement des actions de plaidoyer au niveau national, c'est-à-dire qu'ils ne sont pas intégrés verticalement. En d'autres termes, il s'agit essentiellement de « projets multi-pays » présentés sous forme de consortiums afin d'obtenir un financement. Ces consortiums ont des entrées plus faibles et moins bien établies dans les espaces politiques régionaux ou mondiaux. Ce point a été confirmé par les entretiens avec les bénéficiaires OC3 au Malawi, qui ont fait état de difficultés considérables à trouver des opportunités de plaidoyer au niveau régional. Ces projets multi-pays courent également le risque de dupliquer le plaidoyer au niveau national des bénéficiaires OC1 (bien qu'aucun cas de duplication OC1/OC3 n'ait été mis en évidence dans cette

[28] L'« intégration verticale » est le terme utilisé par l'ancien EOL GLPE, l'Accountability Research Center (Centre de recherche sur la responsabilité). Voir la revue rapide d'OC3 pour EOL d'Abrehet Gebremedhin (disponible en avril 2025).

étude et que l'étude de cas du Malawi indique que les cinq sous-bénéficiaires OC3 coordonnent leur plaidoyer de manière très efficace avec la CNE d'OC1).

Confusion autour de la définition du terme « alliances transnationales ».
Une partie du problème semble provenir de la confusion qui règne parmi les parties prenantes d'EOL quant à la signification du terme « alliances transnationales », utilisé dans les critères d'éligibilité officiels de l'OC3. Même le Comité de sélection indépendant mondial d'EOL chargé de recommander les propositions de financement de l'OC3 admet avoir eu de longues conversations sur la signification du terme « alliances transnationales » parce que chaque candidat l'avait défini différemment dans ses propositions de financement respectives. Cela suggère qu'un manque de clarté dans les informations relatives aux financements de l'OC3 peut être l'une des raisons pour lesquelles plusieurs financements de l'OC3 ne sont pas véritablement transnationaux de manière intégrée verticalement. Compte tenu de cette situation, plusieurs parties prenantes au sein du GPE et de l'agent partenaire estiment que la conception de l'OC3 nécessite une refonte et que le terme « transnational » devrait être défini beaucoup plus clairement dans tout futur appel de fonds de l'OC3 afin de garantir que les financements attribués sont « verticalement intégrés », comme défini ci-dessus.

SYNERGIE ET COLLABORATION ENTRE LES BENEFICIAIRES DES OC1, OC2 ET OC3

Efforts des agents partenaires en faveur de la synergie

La RMP a constaté que les bénéficiaires étaient désireux d'établir des liens les uns avec les autres afin de partager l'apprentissage et de développer des actions communes, mais qu'il y avait peu de preuves d'efforts systématiques pour renforcer ces synergies, et a recommandé qu'EOL revoie ses processus de planification et de mise en œuvre pour faciliter la synergie entre les organisations de coopération. En réponse, la synergie a été établie comme l'un des sept thèmes clés du programme de prolongation de l'EOL[29].

Les modèles de proposition pour 2023 exigeaient des candidats qu'ils détaillent leurs plans pour assurer la coordination et la synergie avec d'autres bénéficiaires. Il s'agit également d'une exigence en matière de rapports. L'agent partenaire partage des informations sur les projets approuvés avec tous les bénéficiaires afin qu'ils puissent identifier leurs pairs et se mettre en relation avec eux. Les Unités de gestion régionales de l'agent partenaire soutiennent également les bénéficiaires dans l'élaboration de plans de synergie, en organisant des réunions entre les bénéficiaires afin de faciliter la planification conjointe et d'exploiter les synergies. Le staff d'EOL réunit les bénéficiaires de différents OC et identifie les possibilités de collaboration lors de missions-pays. Par ailleurs, les collaborations d'apprentissage ont renforcé les possibilités de synergie et d'apprentissage par les pairs entre les bénéficiaires des OC1, OC2 et OC3. Les réunions physiques des bénéficiaires de différents OC (par exemple, HESA, WECA et Asie-Pacifique en 2023-24) sont également perçues comme ayant contribué à dissiper les tensions entre les bénéficiaires.

Synergie et collaboration entre les bénéficiaires OC1, OC2 et OC3 dans la pratique

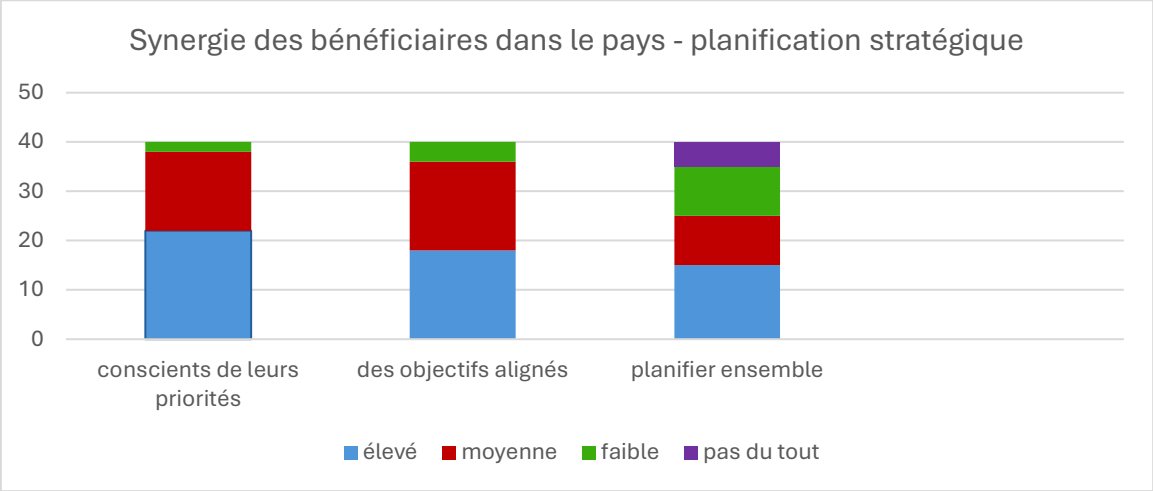
Notre revue documentaire de la Phase 1 a permis d'identifier de nombreux exemples de collaboration renforcée entre les bénéficiaires grâce aux efforts déployés par EOL pour promouvoir la synergie entre les bénéficiaires depuis la RMP. Au cours de cette phase, d'autres exemples de synergie et de collaboration entre les bénéficiaires d'EOL ont été partagés par les informateurs des agents partenaires (par exemple au Bénin, en Ouganda, en Tanzanie et au Zimbabwe) et par les informateurs de deux des trois pays d'étude de cas (**Malawi** et **Ghana** - voir tableau ci-dessous),

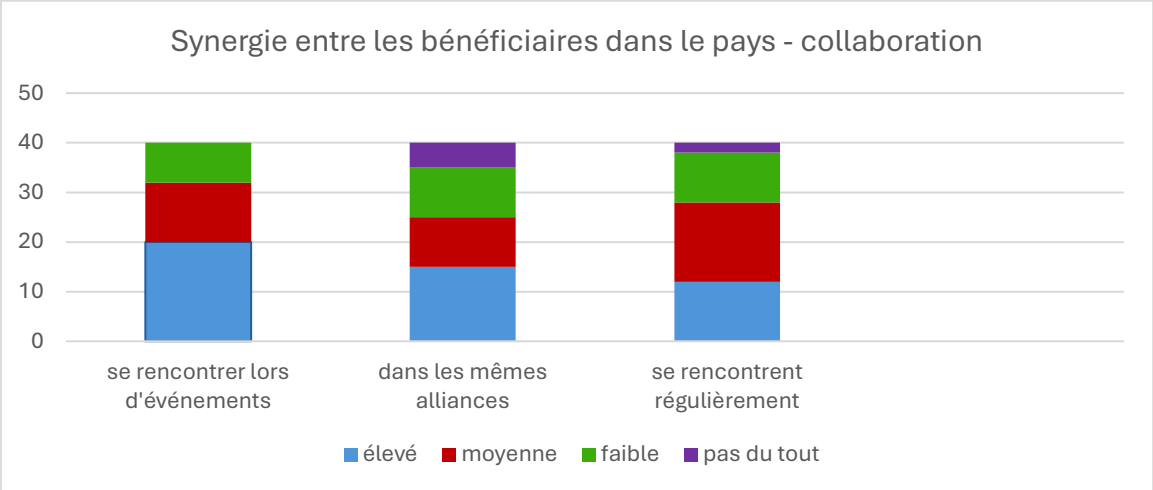
[29] Voir la mise à jour de l'état de la RMP

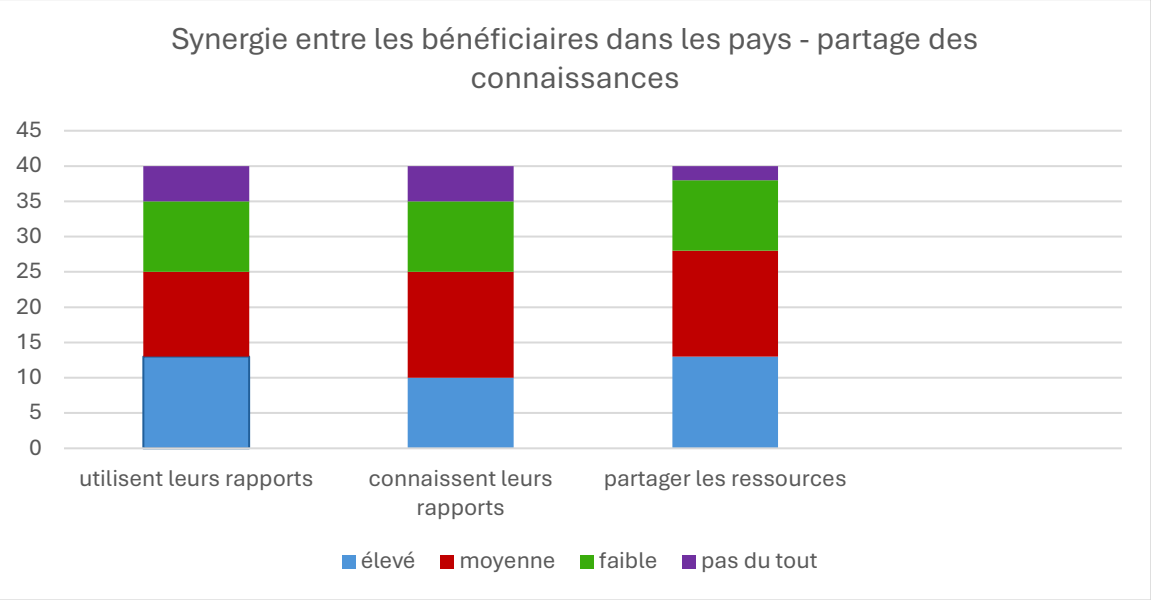
soulignant le fait que les tensions entre les bénéficiaires d'OC1 et d'OC2 décrites par certaines parties prenantes mondiales ci-dessus ne sont pas nécessairement la norme. Au Bénin, les données de suivi budgétaire collectées par le bénéficiaire OC2 avec la participation des communautés locales ont été utilisées efficacement par la CNE bénéficiaire d'OC1 dans le GLPE au niveau national – un exemple modèle de synergie OC1/OC2. Les raisons invoquées pour expliquer la synergie et la collaboration constructives ne sont pas toujours attribuées aux efforts spécifiques de l'agent partenaire. Elles sont plutôt dues à des facteurs tels que le fait que le bénéficiaire de l'OC2 ou de l'OC3 soit déjà un membre actif de la CNE (bénéficiaire de l'OC1) et d'autres liens passés ou personnels entre les bénéficiaires qui ont fait partie du même mouvement d'éducation.

Dans l'ensemble, l'enquête menée auprès des bénéficiaires corrobore le résultat selon lequel, dans les 59 pays EOL, il existe un éventail de synergies entre les bénéficiaires EOL. Cela inclut le nombre relativement restreint de pays où la collaboration est étroite, les pays où les bénéficiaires se connaissent ou participent aux événements de l'autre mais ne collaborent pas, et d'autres pays où les bénéficiaires ne connaissent même pas l'existence de l'autre bénéficiaire EOL dans le pays ou les relations avec lui sont tendues ou hostiles. Sur les 41 bénéficiaires (55 % des personnes interrogées) qui ont répondu aux questions sur les autres bénéficiaires EOL dans leur pays, relativement peu d'entre eux planifient en commun avec l'autre bénéficiaire, se rencontrent régulièrement ou partagent leurs ressources.

Figure 5 Réponses à la question de l'enquête : Quelle est la nature de vos relations avec les autres bénéficiaires du programme EOL dans votre pays ?







Synergie entre les bénéficiaires du programme EOL dans les trois études de cas-pays

Malawi **:** EOL est perçu comme ayant favorisé la collaboration entre le bénéficiaire du financement OC1 (Coalition de la société civile pour l'éducation - CSEC) et les sous-bénéficiaires malawiens de quatre financements OC3 différentes. On estime que cette coordination a renforcé les efforts de plaidoyer conjoints des OSC malawites, en garantissant que les questions clés sont abordées de manière plus unifiée et plus efficace.

Ghana : OC2 (un consortium composé de School for Life, Ghana Developing Communities Association (GDCA) et Youth Empowerment for Life) collabore avec OC1 en mettant en commun ses ressources et son expertise pour aborder des questions thématiques spécifiques. Cette collaboration a abouti à l'élaboration de plans d'action conjoints en matière de plaidoyer. Des prises de position communes ont été produites et les bénéficiaires de l'EOL ont coorganisé en partenariat avec des institutions gouvernementales un événement intitulé « Pre-National Education Week » (Semaine de l'éducation pré-nationale). Les données issues des entretiens indiquent que l'agent partenaire joue un rôle crucial dans la promotion de la collaboration entre les bénéficiaires en fournissant des incitations, telles que des financements axés sur la création de synergies, afin de les encourager à travailler ensemble et à apprendre les uns des autres.

Les Philippines : Les deux bénéficiaires EOL, E-Net (OC1) et CYAN (OC2), travaillent à la réalisation d'objectifs communs dans des espaces politiques et de plaidoyer similaire. Le désir d'une plus grande synergie est présent, CYAN reconnaissant les avantages d'exploiter la forte présence et l'expérience politique d'E-Net, et les deux bénéficiaires reconnaissant le potentiel de campagnes conjointes. Cependant, la collaboration entre E-Net et CYAN reste limitée, se limitant principalement à des consultations sur des questions spécifiques et à la participation aux activités de l'autre. Il n'existe pas de modèle totalement intégré qui permette d'aligner les efforts à différents niveaux. L'EOL a encouragé la tenue de réunions conjointes et le partage des connaissances, mais il manque un mécanisme de coordination structuré. Il a été souligné que la pratique actuelle d'EOL consistant à organiser les activités en fonction du OC pourrait restreindre involontairement les interactions entre les bénéficiaires et limiter l'émergence d'une convergence possible.

Dans quelle mesure la synergie entre les bénéficiaires EOL doit-elle être encouragée ?

La synergie entre les bénéficiaires EOL - en particulier les bénéficiaires dans un même pays - a été considérée par le GPE comme une bonne chose et un moyen de promouvoir le type d'alignement national des objectifs et des actions auquel le modèle du GPE aspire. On estime qu'une telle synergie permet d'optimiser l'impact des ressources dont le GPE est responsable et de réduire le

risque de duplication (qui est perçu comme s'étant produit dans certains cas, comme mentionné ci-dessus). Toutefois, plusieurs parties prenantes (l'agent partenaire, mais aussi le Comité de sélection indépendant mondial et les Partenaires d'apprentissage mondiaux) s'interrogent sur la nécessité ou l'utilité d'une telle synergie. L'agent partenaire a la nette impression qu'il ne serait pas approprié pour un bailleur de fonds *d'obliger* les bénéficiaires EOL de différents OC à collaborer, car cela irait à l'encontre de l'esprit de l'initiative EOL, qui part de la base et qui est dirigée par les bénéficiaires. Certains s'inquiètent du fait que l'impulsion en faveur de la synergie et de la collaboration entre les bénéficiaires EOL vienne du GPE, c'est-à-dire du bailleur de fonds, plutôt que de répondre à des besoins contextuels. Cela risque de devenir une exigence imposée par le bailleur de fonds plutôt qu'un renforcement stratégique du plaidoyer au niveau national.

En considérant cette question en tant qu'équipe à la revue, nous pensons qu'une autre approche consisterait à encourager les bénéficiaires à réfléchir stratégiquement aux acteurs de la société civile avec lesquels ils devraient collaborer - qu'ils soient ou non bénéficiaires du programme EOL - afin de renforcer leur capacité à susciter le changement. Il se pourrait également qu'il soit bénéfique de continuer à investir dans des opportunités de partage de l'*apprentissage* plutôt que d'attendre nécessairement une collaboration sur des activités de plaidoyer.

CONCLUSION

Les résultats présentés dans cette section proviennent de diverses sources (parties prenantes mondiales, enquête auprès des bénéficiaires et études de cas) et soulèvent certaines questions concernant la conception de l'EOL et la mesure dans laquelle la synergie entre les bénéficiaires de l'EOL est nécessaire dans la pratique.

Nous faisons la distinction entre cohérence et synergie, en soutenant qu'il y a une cohérence dans la conception entre les différentes OC, mais que la synergie n'est pas nécessairement atteinte dans la pratique, et que cela dépend d'une série de facteurs contextuels. Le principe qui consiste à soutenir les activités de la société civile aux niveaux mondial, national et local pour permettre la mise en place de systèmes éducatifs de qualité et inclusifs est positif, étant donné que l'élaboration des politiques et la pratique ont lieu à chaque niveau et que la société civile a donc un rôle potentiel à jouer. En ce sens, l'EOL est cohérente. Toutefois, le manque de clarté sur ce que l'on entend par « transnational » limite le potentiel de synergie, tandis que la nature de l'interaction entre OC1 et OC2 dépend fortement du contexte. Dans certains contextes, les bénéficiaires d'OC2 font partie des CNE et la synergie fonctionne bien ; dans d'autres (bien qu'il s'agisse d'une petite minorité), il y a des tensions et de la méfiance. Enfin, certains s'inquiètent du fait que la synergie entre les bénéficiaires EOL ne devrait pas être le modèle attendu. Le niveau et la nature de la collaboration devraient plutôt répondre aux besoins et aux opportunités qui se présentent dans un contexte donné.

Les points forts et les défis du programme actuel en matière de cohérence et de synergie devraient inspirer la conception d'un futur soutien à la société civile ; cela sera facilité par une théorie du changement plus claire sur la manière dont les différents niveaux d'activité s'intègrent et se soutiennent mutuellement.

Résultat 4 : Efficacité

Le programme EOL a été géré avec sensibilité et efficacité par ODK, et les enseignements tirés de la mise en œuvre du programme EOL fournissent des éléments importants sur les fondements des bonnes pratiques en matière de gestion localisée et décentralisée du financement.

- Les systèmes actuels de gestion du financement sont efficaces et performants, et permettent de gérer les tensions d'une approche de portefeuille « localisée ».
- La qualité des relations établies et la manière dont ODK a interagi avec ses systèmes et processus sont fondamentales pour son succès.
- La manière dont l'approche de gestion adaptative est traduite dans la pratique présente des limites, en particulier dans les espaces civiques difficiles, où les bénéficiaires semblent hésiter à répondre pleinement aux changements de contexte et où les processus ne sont pas toujours aussi agiles dans la pratique.

Le plan directeur de 2018 du « Plaidoyer et responsabilité sociale » (ASA) du GPE, qui a servi de base à la conception de l'EOL, a identifié les paramètres du rôle d'agent partenaire comme étant *« essentiels pour garantir que les financements du GPE sont gérés de manière appropriée et pleinement alignés sur les objectifs plus larges de GPE 2020 et sur les politiques du partenariat dans son ensemble ».* Le rôle a été établi pour gérer le portefeuille de financements pour les trois OC, en mettant en place les appels à propositions et l'infrastructure du programme, en gérant le processus d'attribution et le décaissement des fonds, et en assurant le suivi et l'assurance qualité pour le portefeuille de financements et le soutien technique aux bénéficiaires. ODK a assumé ce rôle en 2019, prolongé jusqu'en 2027 avec quelques « corrections de trajectoire » après la RMP de 2022. Comme on pourrait s'y attendre dans un portefeuille de financement de large échelle, le rôle doit être sensible aux tensions - maintenir la cohérence stratégique mondiale, tout en permettant aux bénéficiaires de fixer leurs priorités et leurs plans en fonction de leurs contextes. Cette situation a été compliquée par la multiplicité des acteurs et des rôles mondiaux au sein du GPE, de la CME et d'ODK (en tant qu'agent partenaire), qui peuvent créer des sensibilités autour de la négociation des priorités et de l'établissement de l'agenda, y compris l'alignement sur les objectifs et les stratégies du GPE.

La Phase 1 de la présente revue a examiné la réponse de l'agent partenaire (ODK) aux recommandations de la RMP de 2022, en particulier par le biais de la conception de la phase de prolongation ultérieure du programme, et a conclu que la gestion de l'EOL avait été *« approfondie et systématique »* dans sa réponse. Nous avons constaté que l'agent partenaire, en étroite collaboration avec les partenaires d'apprentissage (en particulier L'Institute of Development Studies - IDS), avait adapté l'offre et la gestion du programme aux besoins et aux défis des bénéficiaires, en particulier dans le domaine de l'apprentissage. Bien que la mise en œuvre de ces nouveaux systèmes n'ait pas encore fait l'objet d'un rapport de routine[30], le rapport de la Phase 1 a déjà pu identifier les éléments d'une gestion efficace des financements.

Dans cette section, nous triangulons les résultats de la Phase 1 avec les données supplémentaires collectées au cours de cette phase. Cela nous permet d'identifier des preuves de la manière dont les mécanismes et les approches développés par l'agent partenaire ont contribué à une gestion et

[30] Nous constatons qu'il existe désormais un rapport sur l'avancement des travaux qui couvre les six premiers mois de la mise en œuvre de la période de prolongation, mais nous n'avons pas été en mesure de l'utiliser lors de la rédaction du présent rapport en raison d'un problème de calendrier.

une planification efficace et opportune et, en fin de compte, aux résultats et à la durabilité des bénéfices.

Les données pour ce résultat sont tirées du retour d'information des bénéficiaires, par le biais de l'enquête auprès de tous les bénéficiaires et des études de cas, ainsi que des discussions avec les personnes impliquées dans la conception et la gestion du programme (GPE et EOL). Les parties prenantes de la CME, en tant que répondants à l'enquête et personnes interrogées, ajoutent une autre perspective. Nous incluons un résumé de l'étude approfondie sur le genre, qui s'est appuyée sur les résultats de la Phase 1 et sur une revue supplémentaire de la documentation, y compris les documents clés de la conception d'EOL et les revues de l'apprentissage. Dans toutes ces sources de données, nous constatons que la façon dont l'agent partenaire a su gérer les tensions et les sensibilités, par le biais des structures et des mécanismes, mais aussi, et c'est important, par le biais des relations et des approches, a été très appréciée.

Nous partageons d'abord les résultats relatifs à la manière dont l'agent partenaire a mis en œuvre les systèmes de gestion des financements, puis nous examinons l'approche relationnelle développée par ODK, qui lui a permis de naviguer dans les complexités du rôle d'agent partenaire. Cela nous a permis d'identifier certaines bonnes pratiques et de suggérer comment ce rôle peut être joué de la manière la plus efficace et la plus sensible dans la pratique, ce qui nous a permis de tirer des conclusions quant au rôle et à la contribution d'un bon agent partenaire dans la pratique.

MISE EN ŒUVRE DES SYSTEMES DE GESTION DU FINANCEMENT

Dans l'ensemble, de nombreux répondants ont apprécié le **soutien technique et les conseils** reçus de l'agent partenaire, que ce soit pour la gestion financière, la logistique, l'élaboration des dossiers d'appels d'offres, le suivi et l'évaluation, reconnaissant l'impact sur la capacité et l'efficacité organisationnelles. L'un d'entre eux a déclaré que *« leurs conseils ont été déterminants pour nous aider à gérer les complexités du projet [et ont] grandement contribué à la réussite de nos efforts pour améliorer les résultats du projet ».* Un autre a estimé que *« leur approche collaborative, combinant soutien financier et conseils techniques, nous a permis de mieux structurer nos initiatives et d'en maximiser l'impact ».*

D'une source à l'autre, les commentaires des bénéficiaires sur les **systèmes de gestion des financements** sont largement positifs, de nombreux commentaires faisant écho à la réponse à l'enquête selon laquelle les systèmes sont *« simples et dépourvus de micr-ogestion ».* L'étude de cas du **Malawi** fait toutefois exception à cette règle en signalant qu'il peut être difficile de faire approuver des changements une fois que les plans et les budgets ont été approuvés. L'exemple donné était que l'absence d'approbation d'une prolongation de contrat sans frais supplémentaires avait compromis la réalisation de certaines activités et de certains résultats du projet. Plus généralement, l'agent partenaire met l'accent sur l'apprentissage et l'amélioration continus des systèmes sur la base du retour d'information et des revues d'apprentissage, comme indiqué dans le rapport de la Phase 1 sur la mise en œuvre des recommandations de la RMP. Les modèles et les systèmes de rapportage, les plans d'apprentissage et la planification des synergies sont des exemples clairs de cette amélioration continue.

Pour comprendre l'efficience et l'efficacité des pratiques actuelles et en tirer des enseignements utiles, la revue a étudié les mécanismes et les processus EOL dans trois domaines :

- Les sources de financement, les processus de candidature et de sélection.
- L'offre d'apprentissage.
- L'obligation de rendre compte et l'établissement de rapports.

Sources de financement, processus de candidature et de sélection

- Les changements apportés à la distribution des fonds dans le cadre de l'EOL ont renforcé l'efficacité, permettant de concentrer les fonds sur les bénéficiaires les plus susceptibles de produire des résultats. Cependant, certains considèrent que les financements OC1 et OC3 sont insuffisants au regard de la taille et de la portée des coalitions et des alliances, et que le financement devrait être plus flexible.
- ODK a introduit plusieurs mesures pour permettre aux CNE ayant moins de capacités de renforcer leurs plans et procédures, et pour permettre aux bénéficiaires potentiels d'élaborer des plans collaboratifs et spécifiques au contexte, y compris l'Année zéro. Ces mesures sont importantes pour contrebalancer la concentration potentielle des ressources et renforcer la durabilité de la société civile.

Financement différencié

Les agents partenaires et les répondants du Secrétariat du GPE considèrent que le financement différencié de l'OC1 a à la fois soutenu et incité les CNE à renforcer leurs performances et leurs capacités, contribuant ainsi aux performances décrites dans le Résultat 2, et permettant à EOL de maintenir sa présence dans les pays même lorsque la CNE est faible, tout en concentrant les ressources sur les bénéficiaires les plus susceptibles d'obtenir des résultats politiques. Toutefois, les répondants du secrétariat mondial de la CME et des coalitions régionales à l'enquête et aux entretiens se sont inquiétés du fait que le système de financement différencié menaçait de saper et d'affaiblir les CNE. Ils ont également affirmé que les stratégies de financement différencié n'avaient pas été bien communiquées aux bénéficiaires de l'OC1 et à l'ensemble des dirigeants de la CME. Ces préoccupations n'ont pas été mentionnées par les CNE.

Bien que les commentaires des bénéficiaires n'aient pas porté directement sur les changements apportés au financement de l'OC1, certains bénéficiaires ont fait des commentaires sur le montant du financement disponible, et en particulier sur l'impression que le montant du financement n'était pas proportionnel à la taille du territoire et à la composition des CNE, et que par conséquent, pour certains pays plus grands ou membres plus nombreux, le financement disponible était trop faible. Ces points de vue ont été repris par plusieurs parties prenantes au niveau mondial (au sein du GPE et de l'agent partenaire). Les études de cas nationales ont montré une image mitigée. Les bénéficiaires de l'OC1 au **Ghana** ont noté qu'un *« financement inadéquat ou faible ... entrave sa capacité à atteindre d'autres membres des coalitions »,* et les bénéficiaires de l'OC3 au **Malawi** ont souligné que le financement était divisé entre plusieurs membres de l'alliance et sur plusieurs années, et qu'il était par conséquent relativement faible. Aux **Philippines**, les bénéficiaires de l'OC2 ont reconnu la valeur du financement EOL directement aux OSC locales qui sont souvent dépendantes des contrats de sous-traitance des grandes ONGI (qui sont souvent mieux placées pour travailler avec les bailleurs de fonds internationaux) ; tandis qu'au **Ghana**, les personnes interrogées ont estimé que l'accent mis sur les OSC établies limitait la portée et l'impact du financement EOL.

Plusieurs bénéficiaires ont commenté sur la nécessité d'une **plus grande flexibilité des financements EOL**, d'une plus grande utilisation pour les coûts opérationnels et pour les sous-financements aux membres, et de cycles de financement plus longs, compte tenu de la durée des cycles politiques. Par exemple, les bénéficiaires au **Ghana** ont reconnu la valeur du **financement thématique**, et plusieurs suggestions ont été faites dans les études de cas et l'enquête sur les domaines de soutien financier ciblé, y compris pour les sous-financements aux membres pour le travail et la capacité au niveau de la base, pour le plaidoyer régional, la recherche et l'élaboration

de données probantes, notamment pour la mise en œuvre des plans d'apprentissage des bénéficiaires (également soulignés par les répondants au niveau mondial).

Processus de candidature et de sélection

L'agent partenaire a introduit plusieurs mesures visant à rationaliser le processus de candidature et a apporté son soutien aux OSC, y compris les CNE, pour renforcer la qualité de leurs propositions. L'étude de cas des **Philippines** a noté que les bénéficiaires ont trouvé le processus de candidature *« simple, sans heurts et direct, réduisant les complexités administratives »,* avec de nombreuses possibilités de s'engager de manière constructive avec l'agent partenaire tout au long du processus. Toutefois, certains répondants à l'enquête ont indiqué que le processus de candidature pourrait être encore simplifié, l'un d'entre eux demandant que l'EOL *« ne sanctionne pas les propositions qui ne sont pas dans leur meilleure forme (il n'est pas toujours facile d'écrire de manière convaincante à d'autres personnes, étant donné la diversité de notre compréhension et de nos perceptions des problèmes) ».*

Parmi les innovations, citons l'initiative Année zéro, dans le cadre de laquelle les candidats ont reçu un financement pour développer des alliances, effectuer des recherches et préparer des propositions, ainsi qu'un soutien aligné sur les processus de diligence raisonnable. La RMP a révélé que l'initiative « Année zéro » a été appréciée par les bénéficiaires, qui ont déclaré qu'elle avait *« renforcé leurs compétences et leurs structures organisationnelles, leurs relations et l'apprentissage par les pairs, leur compréhension du contexte et de la conception du projet ».* L'étude de cas des **Philippines** a noté que les bénéficiaires ont particulièrement apprécié le soutien financier apporté à l'Année zéro pour affiner l'orientation du projet, et le concept a également été fortement approuvé par les parties prenantes mondiales interrogées dans le cadre de la présente revue. Bien que l'initiative Année zéro n'ait pas été utilisée dans le dernier cycle de candidatures (car ce cycle était limité aux bénéficiaires existants), elle permet de tirer des enseignements et des pratiques utiles pour l'incorporation du soutien aux candidats dans les cycles futurs. Les répondants du Secrétariat du GPE et des agents partenaires ont également souligné la pertinence de l'utilisation des notes conceptuelles comme mécanisme de filtrage des appels à propositions ouverts, en partie pour protéger la réputation du GPE lorsque l'intérêt est bien plus élevé que la capacité de financement. La suppression des plans d'apprentissage du processus de candidature, sur la base des résultats d'une revue du GLP (explorée dans le rapport de la Phase 1), a également permis aux candidats de se concentrer sur des activités pertinentes pour leur analyse du contexte et leurs objectifs, avec un espace pour identifier et planifier le traitement des lacunes en matière de capacité une fois les candidatures approuvées. L'introduction par l'agent partenaire de comités de sélection indépendants pour évaluer les candidatures a été largement appréciée par les personnes interrogées, y compris dans les réponses à l'enquête qui ont fait état du « bon jugement » et de la transparence du comité.

L'analyse **approfondie des questions de genre** a montré comment le modèle de candidature était un instrument clé pour promouvoir et soutenir les bénéficiaires afin qu'ils intègrent le GESI dans leurs approches et leurs objectifs. De même, une question sur la collaboration avec d'autres bénéficiaires a été incluse dans les modèles de candidature des OC2 et OC3 afin de favoriser une plus grande synergie.

Notre revue a permis d'observer certains problèmes concernant le processus de demande de financement qui peuvent refléter une tension inhérente entre le rôle du Secrétariat de la CME dans la construction d'un mouvement cherchant à renforcer les liens entre le plaidoyer national, régional et mondial et la gestion par l'agent partenaire d'un programme flexible, 'ascendant', dans lequel les CNE déterminent leurs propres priorités. Par exemple, le Secrétariat de la CME a estimé qu'il

devrait avoir accès à toutes les propositions de financement des CNE et que les informations communiquées aux bénéficiaires avant l'élaboration de leur proposition devraient mettre en évidence la stratégie mondiale et les priorités de la CME en matière de plaidoyer, afin de s'assurer que les CNE en tiennent compte dans leurs propositions. Toutefois, l'agent partenaire affirme qu'il appartient aux CNE de déterminer s'ils partagent ou non leurs propositions de financement EOL avec le Secrétariat de la CME et les coalitions régionales. Une clarification à ce sujet pourrait contribuer à atténuer les tensions potentielles.

Offre d'apprentissage

- L'offre d'apprentissage d'EOL (à la fois le renforcement des capacités et l'apprentissage) a été continuellement renforcée, avec une forte valeur et des liens clairs avec l'efficacité, la durabilité et les résultats des bénéficiaires. Outre le financement, l'apprentissage est l'une des plus grandes contributions d'EOL aux bénéficiaires, et l'évolution de l'offre d'apprentissage et des systèmes de planification devrait être prise en compte et poursuivie dans le cadre d'un soutien futur.
- ODK a fait bon usage des partenaires ou du programme d'apprentissage mondial pour renforcer les informations sur ses propres pratiques de réflexion et de gestion adaptative.
- Des problèmes de coordination sont encore constatés avec l'offre d'apprentissage régional, avec certains chevauchements entre les rôles de l'UGR et des RC, ce qui suggère que le rôle de la CME dans la coordination et le soutien des membres de la société civile doit être formulé de manière plus explicite dans le cadre de l'architecture EOL.

Renforcer et clarifier l'offre d'apprentissage

La Phase 1 a reconnu qu'EOL avait réalisé d'**importants progrès dans le domaine de l'apprentissage**, notamment en élaborant des plans d'apprentissage régionaux, en révisant le système de plans d'apprentissage des bénéficiaires et en mettant à jour le cadre d'apprentissage global, constatant que *« cela a permis un renforcement des capacités et un renforcement organisationnel mieux adaptés, plus pertinents et plus efficaces, et a créé de bonnes bases pour la réflexion et l'apprentissage entre pairs ».* Les résultats de la Phase 2 vont dans le même sens, le soutien constant à l'apprentissage et au renforcement des capacités, y compris l'échange entre pairs, étant très apprécié par les bénéficiaires.[31] Par exemple, l'étude de cas des **Philippines** cite un représentant d'OC2 qui déclare : *« Nous n'avons pas d'autre financement qui donne la priorité à l'apprentissage et le valorise autant qu'EOL le fait en lui allouant des ressources ... ce qui est vraiment impressionnant », notant que ce soutien à l'apprentissage leur fournit les ressources et l'opportunité de « faire une pause » et de réfléchir régulièrement, et intègre l'apprentissage dans la mise en œuvre du projet, afin « d'informer chaque action par les connaissances que nous tirons de ce que nous faisons ».*

L'offre d'apprentissage aux bénéficiaires s'est élargie et améliorée, et les changements dans le processus de planification ont permis une offre plus pertinente. Des collaborations d'apprentissage ont été mises en place et sont actives sur plusieurs thèmes pertinents, renforçant ainsi les synergies et les capacités. La formation à la recherche-action et à la récolte des résultats a renforcé la qualité des données dont disposent certains bénéficiaires. En outre, il est clair que l'agent partenaire, tant au niveau global que régional, a modelé une culture d'apprentissage dans ses propres pratiques, par exemple l'utilisation par l'unité de gestion globale de revues pour informer la gestion adaptative (c'est-à-dire la revue rapide de GESI dans les dernières demandes OC1), et son utilisation des

[31] Au moins 30 commentaires de l'enquête portaient sur la valeur positive du renforcement des capacités et du soutien à l'apprentissage de l'EOL.

produits d'apprentissage d'IDS en tant que partenaire d'apprentissage global (c'est-à-dire la revue des plans d'apprentissage des bénéficiaires et la vérification des systèmes de GESI).

Au fil de l'EOL et de sa prolongation, le langage sur l'apprentissage est devenu plus clair, séparant le **renforcement des capacités** en tant que formation technique sur des questions pertinentes, de l'**apprentissage** en tant que génération, analyse et partage des connaissances et renforcement de la pratique réflexive. Dans les deux phases de la présente revue, il a été constaté que l'EOL couvrait bien ces deux domaines, contribuant tous deux à la force, à la durabilité et à l'efficacité des bénéficiaires - en termes de compétences, mais aussi de relations, de pouvoir collectif, de pertinence et de crédibilité (voir les résultats 2 et 5). Les répondants à l'enquête ont mentionné les contributions de l'accent mis sur l'apprentissage à leurs relations avec leurs pairs, à leurs compétences en matière de plaidoyer, à la disponibilité d'informations et de données, ainsi qu'à la force et à la durabilité de leur organisation. L'**analyse approfondie de l'égalité des genres** souligne comment l'apprentissage a été l'un des mécanismes pour aider les bénéficiaires à renforcer la prise en compte du genre dans leur travail, par le biais d'une collaboration d'apprentissage sur l'égalité des genres dans l'éducation en Afrique centrale et de l'Ouest (qui a maintenant pris fin).

En ce qui concerne la recherche et la documentation de l'apprentissage au niveau mondial, depuis 2022, l'agent partenaire a passé des contrats avec un petit nombre de **Partenaires d'apprentissage mondial (GLP),** et à la mi-2024, des contrats ont été signés avec un nouvel ensemble de GLP[32] (l'Institute of Development Studies (IDS) étant le seul GLP à avoir été contracté dans les deux cycles). Les parties prenantes de l'agent partenaire reconnaissent qu'elles ont été lentes à se lancer dans les efforts d'apprentissage global, ce qu'elles attribuent à la quantité de travail nécessaire pour établir le programme d'apprentissage régional et à un manque initial de clarté quant aux intentions du GPE pour les GLP. Depuis lors, l'agent partenaire a l'impression que les résultats des GLP prennent de l'ampleur ; les initiatives d'apprentissage des GLP qui adoptent une approche appliquée et non académique de l'apprentissage et qui impliquent les bénéficiaires de l'EOL dans le processus (comme l'atelier organisé par l'IDS et le matériel pratique qui l'accompagne sur le plaidoyer dans des contextes difficiles) sont particulièrement bien accueillies. L'agent partenaire a également noté que les résultats du GLP ont été bien accueillis par le Secrétariat du GPE en raison de leur grande qualité et de leur potentiel à rehausser le profil du GPE et de l'EOL et à fournir un bien public mondial qui profite à ceux qui ne font pas partie du programme EOL.

En général, cependant, l'agent partenaire reconnaît que l'*utilisation et la diffusion* des produits d'apprentissage régionaux et mondiaux pourraient être améliorées afin de garantir que ces produits sont réellement utilisés par les défenseurs et les praticiens dans le domaine de l'éducation.

Problèmes de coordination et de distribution de l'offre d'apprentissage

Alors que toutes les personnes impliquées dans le programme EOL partagent le point de vue selon lequel l'apprentissage a été un point fort du programme, les personnes interrogées au niveau mondial et les bénéficiaires ont relevé des problèmes structurels dans l'offre d'apprentissage au niveau régional. L'accent a été mis sur le manque de coordination et de consultation entre les UGR et les coalitions régionales concernant l'apprentissage et le soutien des compétences des bénéficiaires, ce qui a entraîné une duplication des efforts, de la confusion et certaines tensions. D'autres préoccupations ont été mentionnées, notamment les problèmes de distribution des opportunités d'apprentissage, certains étant submergés par l'offre et d'autres, comme indiqué ci-dessus dans l'étude de cas du **Malawi**, ratant certaines opportunités d'apprentissage

[32] Les Partenaires d'apprentissage mondial sous contrat en 2024 sont les suivants : L'Institut d'études sur le développement (IDS), la Fondation nationale pour la recherche en éducation (NFER), l'Institut du droit à l'éducation (RTE) et l'Université du Minnesota (UMN).

essentiellement toutes transmises au principal bénéficiaire de la coalition. Enfin, la Phase 1 a noté que le calendrier de développement des plans d'apprentissage a été modifié en réponse aux recommandations du GLP, et que ce changement, ainsi que l'introduction de cadres d'apprentissage régionaux, ont permis aux bénéficiaires de développer une culture de réflexion et d'apprentissage. Bien qu'aucun changement n'ait été apporté aux niveaux de financement des bénéficiaires pour la mise en œuvre des activités d'apprentissage, certains répondants de la CME mondiale ont noté que la séparation de la planification de l'apprentissage de la proposition a pu avoir pour conséquence que certains bénéficiaires n'ont pas alloué suffisamment de ressources à la mise en œuvre de leurs plans d'apprentissage.

Tensions permanentes sur les rôles d'apprentissage de l'agent partenaire, du Secrétariat de la CME et des coalitions régionales

L'apprentissage est le domaine où subsiste une tension qui perdure dans le temps entre l'agent partenaire et le Secrétariat et les coalitions régionales de la CME. Jusqu'à la création du programme EOL en 2019, le Secrétariat de la CME et les coalitions régionales jouaient à la fois le rôle d'agent partenaire pour l'ancien programme du FSCE et de coordinateur du mouvement mondial de la CME. Lors de la création du programme EOL en 2019, le rôle d'agent partenaire a été transféré à ODK, principalement pour résoudre un conflit d'intérêts (puisque la CME était un bénéficiaire du programme).

Les parties prenantes mondiales interrogées en dehors du Secrétariat de la CME ont affirmé qu'il s'agissait d'une démarche positive qui avait permis à la CME de se concentrer sur la coordination politique du mouvement de la CME. Dans la pratique, toutefois, la distinction entre la coordination politique d'un mouvement et le rôle d'agent partenaire consistant à apporter un soutien aux bénéficiaires peut parfois s'estomper. La tension se manifeste le plus fortement dans l'offre d'apprentissage où l'on peut soutenir qu'il subsiste un chevauchement structurel des rôles, car les coalitions régionales (membres de la CME) reçoivent un financement EOL pour appuyer les plans d'apprentissage des CNE - parallèlement aux diverses opportunités d'apprentissage créées directement par l'agent partenaire par l'intermédiaire des partenaires d'apprentissage régionaux (comme indiqué dans la RMP de 2022).

Pour contrer cette tension et clarifier la répartition des rôles et des responsabilités en matière d'apprentissage et de soutien aux capacités, un document a été rédigé par le GPE, ODK et la CME (y compris ses coalitions régionales) et inclus dans la Proposition de prolongation de l'EOL de septembre 2022. Ce document indique que le rôle de l'agent partenaire est de « rendre opérationnelle la mise en œuvre du programme d'apprentissage de l'EOL en soutien à la stratégie plus large du GPE », tandis que le rôle de la CME et des coalitions régionales est de « fournir des orientations stratégiques politiques aux CNE ». Le document précise également que l'agent partenaire, la CME et les coalitions régionales ont un rôle à jouer dans le renforcement des compétences des bénéficiaires.[33]

Malgré ce document, nous avons constaté que des tensions subsistent dans ce domaine, du moins au niveau du Secrétariat de la CME et des coalitions régionales. Du point de vue de l'agent partenaire, les opportunités d'apprentissage qu'il crée sont purement en réponse aux demandes des bénéficiaires du programme EOL. Toutefois, le Secrétariat de la CME et les coalitions régionales considèrent que l'agent partenaire outrepasse ses compétences en mettant en place certaines collaborations d'apprentissage liées à l'agenda de plaidoyer de la CME et à son rôle de coordination

[33] Voir « Demande chiffrée de prorogation du portefeuille EOL, 2023-27 » Oxfam-IBIS, septembre 2022 - Annexe 10.3 : « Rôles et responsabilités des parties prenantes d'EOL pour le programme d'apprentissage des coalitions nationales pour l'éducation (en particulier en ce qui concerne la Campagne mondiale pour l'éducation et les coalitions régionales) ».

politique (par exemple, sur le financement de l'éducation). Le Secrétariat de la CME et les coalitions régionales soutiennent que l'agent partenaire devrait limiter ses activités d'apprentissage aux questions de gestion des financements. Bien que les relations se soient nettement améliorées entre l'agent partenaire et le Secrétariat de la CME au cours des deux dernières années (grâce aux efforts concertés des deux parties), il est évident que le GPE, le futur agent partenaire et la CME devront revoir le document élaboré en 2022 et réviser la mise en œuvre de la répartition des rôles et des responsabilités que ce document de 2022 définit *dans la pratique*, afin de désamorcer ces tensions persistantes.

Responsabilité et présentation de rapports

- Le système mondial actuel de suivi et de présentation de rapports est vaste et complexe, et la revue a constaté un manque de clarté quant aux utilisations, aux publics et à la valeur des résultats de la présentation de rapports. Il est potentiellement inefficace et risque d'entraîner des complications inutiles et des couches d'interprétation sans validation (en particulier compte tenu de la pratique actuelle où les personnes basées dans la minorité mondiale donnent un sens aux données provenant d'une variété de contextes formant la majorité mondiale).
- EOL a fait quelques progrès en simplifiant le processus de présentation de rapports par les bénéficiaires, ce que ces derniers apprécient largement, mais l'alignement entre les informations collectées et les besoins en données (et la capacité d'utilisation) à des fins de responsabilité et d'apprentissage n'est toujours pas clair.

EOL dispose d'un système complexe de suivi et d'établissement de rapports qui, malgré certains efforts de simplification, n'a pas fait l'objet du même niveau de revue et de réforme que les deux autres composants abordés dans ce résultat (la modalité de financement et l'apprentissage).

La complexité de la gestion des rapports dans un système localisé et décentralisé, où quelque 80 bénéficiaires travaillent selon leurs propres cadres de résultats, est aggravée par la multiplicité des relations et des lignes de responsabilité. D'énormes quantités de données sont générées, alors que les données recueillies au cours des deux phases de la revue suggèrent que la capacité et les mécanismes d'utilisation de ces données au sein d'EOL ne sont pas toujours clairs.[34]

En outre, l'énorme tâche consistant à transformer les rapports individuels des bénéficiaires en rapports d'avancement régionaux, puis mondiaux, par rapport au cadre de résultats de l'EOL, mobilise des ressources considérables. Dans tout programme mondial, il existe un risque inhérent de sélectionner les données des bénéficiaires nationaux ou locaux ou d'y ajouter du sens. L'équipe chargée de la revue n'a pu corroborer l'existence de mécanismes ou de processus permettant d'atténuer ou de réduire ces risques - par exemple, nous n'avons pas trouvé de détails explicites sur les processus de validation ou d'interprétation visant à garantir que de nouvelles significations ne soient pas introduites au niveau mondial dans le cadre du processus d'agrégation des rapports.

Les deux phases de la présente revue ont permis de constater (et d'expérimenter) des lacunes dans le cadre des résultats globaux de l'EOL afin de comprendre les contributions directes de l'EOL aux résultats des bénéficiaires et, par conséquent, aux objectifs plus larges de l'EOL et de la stratégie du GPE. Dans cette section, nous abordons les processus de l'agent partenaire en matière de

[34] Certains informateurs du Secrétariat du GPE ont indiqué qu'ils avaient l'impression qu'ODK demandait plus d'informations que le GPE n'en avait besoin, et l'équipe chargée de la revue n'a pas été en mesure de clarifier l'utilisation des données au-delà du TPR annuel, les objectifs du TPR et les mécanismes permettant de s'appuyer sur les rapports des bénéficiaires pour l'apprentissage du programme. Cela ne veut pas dire qu'il n'y en a pas, mais que le système n'indique pas clairement quelles données sont censées être utilisées par quels publics et à quelles fins.

systèmes de présentation de rapports et de soutien aux capacités de suivi/évaluation/apprentissage des bénéficiaires.

Systèmes et modèles de présentation de rapports

EOL a réduit la charge de travail des bénéficiaires en matière de rapports, en rationalisant les processus, ce qui a été reconnu par les bénéficiaires, dont 86 % des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête auprès des bénéficiaires ont indiqué que les processus de rapports étaient très, voire assez simples (voir Figure 6). L'étude de cas du **Ghana** indique que les bénéficiaires *« perçoivent le système de présentation des rapports comme flexible et non contraignant, et les cadres de présentation des rapports sont simples à comprendre et ouverts à l'adaptation au contexte ».* Un petit nombre de répondants ont fait remarquer que les modèles de présentation des rapports restaient longs, volumineux, fastidieux ou déroutants, et ont recommandé de les simplifier davantage.

Certaines personnes interrogées ont également souligné l'importance des visites de suivi de l'UGR. Toutefois, l'étude de cas des **Philippines** a estimé que la visite de suivi physique annuelle *« n'est peut-être pas suffisante pour un suivi complet »,* notant que l'engagement entre les bénéficiaires et avec les organisations et réseaux locaux n'est pas systématiquement évalué, suggérant des ajustements aux rapports afin d'inclure des réflexions sur la qualité, et pas seulement la quantité, de l'engagement.

Utilisations et objectifs de la présentation des rapports

Le système global de SEA d'EOL risque d'être inefficace compte tenu de la quantité de données collectées et du manque de clarté quant à la manière dont elles doivent être utilisées, par qui et à quelle fin. Les répondants du GPE se sont inquiétés du fait qu'EOL génère peut-être plus de rapports sur les financements qu'il n'en a besoin, et qu'il n'est pas évident de savoir quelle quantité de données est utile ou utilisée pour l'apprentissage du programme. En outre, certains bénéficiaires ont indiqué qu'ils n'étaient pas informés de la manière dont leurs rapports seront, ou ont été, utilisés par EOL.

Le cadre de résultats d'EOL recueille des données sur un large éventail d'indicateurs spécifiques, et le GPE demande que les résultats des bénéficiaires soient rapportés en mettant l'accent sur le changement de politique. Le **changement de politique** prend du temps, souvent des années, et il est souvent difficile d'identifier exactement ce qui a permis le changement car il est influencé par de nombreux facteurs. Ce point a été abordé dans le rapport de la Phase 1. De manière spontanée, deux répondants à l'enquête ont soulevé la difficulté de rendre compte du changement de politique ; l'un d'eux a fait remarquer que *« l'UGR semble essayer de tirer trop de "réalisations" du faible montant des fonds déboursés »,* et un autre a noté des *« questions de rapport irréalistes »* basées sur un *« manque de compréhension de la difficulté et du rythme du changement de politique au sein du ministère de l'éducation ».* Ce point de vue a également été mis en évidence. L'étude de cas des **Philippines** souligne la *« définition rigide du changement de politique »* imposée par EOL dans les rapports, alors que *« certains bénéficiaires estiment que les changements d'attitude et de comportement [des décideurs politiques] devraient également être reconnus, en particulier compte tenu de la nature à long terme du plaidoyer en faveur des politiques ».* L'agent partenaire reconnaît les limites de ces définitions universelles, mais note également que le « rapport sur les changements politiques » est la seule façon pour EOL d'être pris en compte dans le cadre de résultats global du GPE ; que ces données sont largement utilisées par le GPE et qu'il est donc nécessaire pour EOL de collecter ces données de cette manière.

Une autre série d'indicateurs OC1 concerne l'**inclusivité et la représentation** des CNE. Les commentaires des bénéficiaires dans l'enquête et les études de cas ont montré que ces indicateurs ont été très utiles pour suivre et encourager la réflexion sur les groupes représentés. Aux **Philippines**, les bénéficiaires ont indiqué que les exigences de rapport de l'EOL les avaient sensibilisés à la représentation et leur avaient permis de parler davantage de la GESI et de l'inclusion. Au **Malawi**, les bénéficiaires ont constaté que le fait de pouvoir rendre compte de la manière dont chaque membre de l'alliance a contribué à leurs objectifs et à leurs résultats, même lorsqu'ils travaillaient sur des plans communs, a permis de reconnaître la capacité unique de chaque OSC et d'encourager la diversité.

Capacité de suivi/évaluation/apprentissage

Certains répondants à l'enquête ont commenté le soutien technique apporté par l'UGR à leurs compétences organisationnelles en matière de présentation de rapports et d'apprentissage, ce qui a amélioré leur compétence en matière de présentation de rapports aux bailleurs de fonds d'une manière plus générale. Par exemple, une coalition nationale a mentionné une visite d'échange soutenue par l'UGR pour travailler sur les outils de rapport et de suivi. Un autre a noté que le soutien à l'apprentissage de la collecte de données *« nous a permis d'améliorer nos processus de suivi et d'évaluation [et] a joué un rôle crucial dans la documentation et la compréhension de l'impact de nos efforts dans la conduite de la réforme de l'éducation »,* qu'ils ont pu utiliser comme preuve de leur contribution au système d'éducation. Ce point est abordé plus en détail dans la section sur la durabilité organisationnelle (Résultat 5, ci-dessous).

STYLE ET APPROCHE DE LA GESTION DU FINANCEMENT

- La nature de la relation entre l'agent partenaire et les bénéficiaires a été extrêmement importante pour les résultats obtenus par ces derniers. Des caractéristiques telles que la flexibilité, la proximité et l'ouverture d'esprit ont favorisé des relations de confiance et de collaboration, et ont permis aux bénéficiaires de mieux adapter leurs programmes aux changements de contexte. Un soutien technique de qualité et pertinent a favorisé les progrès et la qualité du travail des bénéficiaires.
- De nombreux facteurs relationnels découlent de l'engagement en faveur de valeurs partagées. Celles-ci ont été intégrées dans les pratiques et les approches au cours des décennies de travail d'Oxfam Danemark et de la Fédération au sens large.

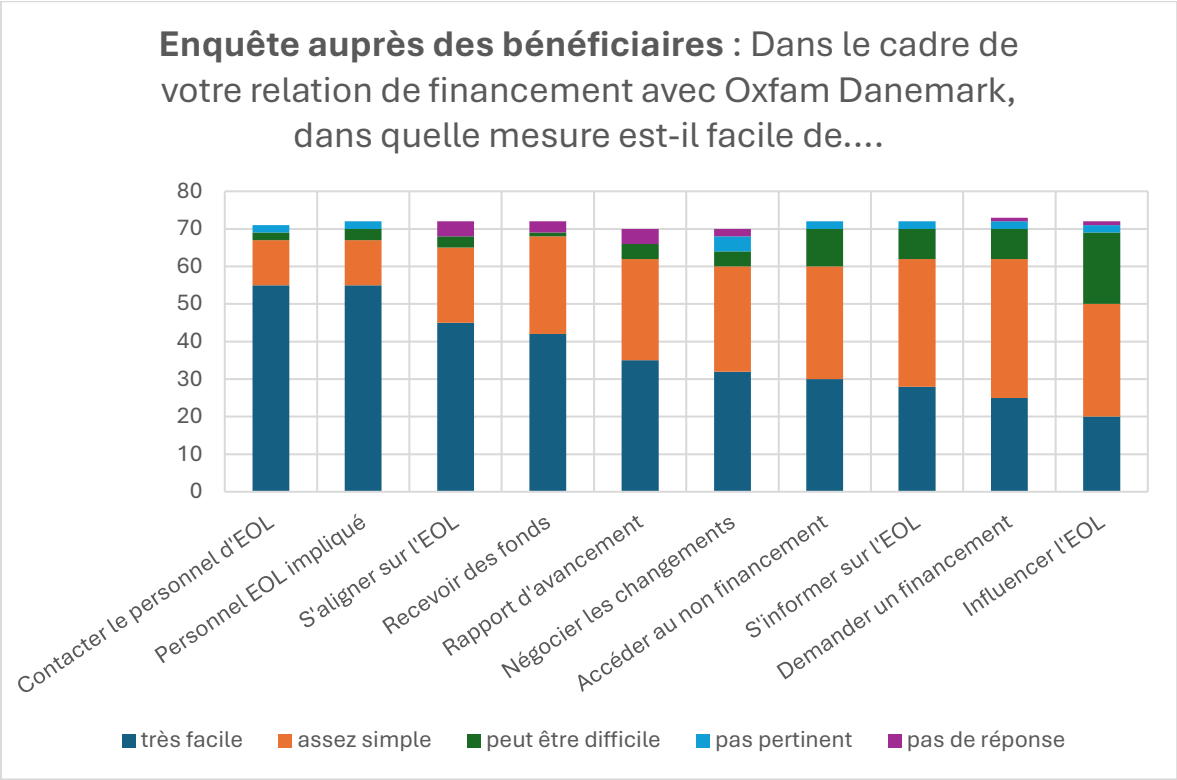


Figure 6 : Réponses de l'enquête aux questions sur la facilité de traiter avec ODK/ UGR

Comme le montre la Figure 6, les commentaires des bénéficiaires, toutes sources confondues, sur leur relation et leur expérience de travail avec l'agent partenaire ont été extrêmement positifs.[35] Les commentaires reçus suggèrent des relations sensibles et efficaces en matière de gestion des financements. Ils montrent que, parallèlement aux mécanismes et cadres évolutifs qui structurent la relation et la gestion, la nature du soutien - relationnel, réactif et respectueux - est un facteur clé de son efficacité. En outre, bien qu'EOL siège séparément au sein de la structure d'Oxfam Danemark, elle a pu s'appuyer sur les approches, les valeurs et les cadres déjà bien développés de son hôte et de la confédération Oxfam au sens large, en particulier lors de l'élaboration du cadre GESI. Les facteurs relationnels identifiés par les personnes interrogées, en particulier les bénéficiaires à travers l'enquête et les études de cas, sont les suivants :

- **Leur réactivité :** de nombreuses personnes ont mentionné la disponibilité de l'agent partenaire pour écouter et répondre aux demandes de soutien en temps opportun. Il en va de même lorsque les bénéficiaires rencontrent des difficultés ou des changements de contexte, ou lorsqu'ils ont besoin d'aide ou de conseils. Les bénéficiaires ont qualifié les UGR d'« oreille attentive », de « politique de la porte ouverte » et de « disponibilité constante ». Par exemple, l'un d'entre eux a mentionné *« l'approche proactive et réactive d'EOL pour relever les défis, y compris une communication cohérente et un soutien à la résolution des problèmes »,* notant que cela *« favorise un sentiment de partenariat et de confiance ».*

- **Leur flexibilité :** de nombreux bénéficiaires ont donné des exemples de leur capacité à négocier facilement des changements dans leur programme, ce qui leur a permis de répondre aux changements ou aux opportunités dans le contexte. Cela a été souligné dans l'étude de cas du **Ghana**, où le bénéficiaire OC2 a décrit EOL comme *« l'un des programmes*

[35] Plus de 50 commentaires sur l'enquête ont fait état des bonnes relations de travail avec ODK, en particulier par l'intermédiaire des UGR. Il s'agissait de commentaires libres, non dirigés.

les plus flexibles que nous ayons », ce qui leur a permis de *« demander des changements pour répondre aux problèmes contextuels sur le terrain ».* Les bénéficiaires du **Malawi** ont fait écho à ces propos, même si, comme mentionné plus haut, ils ont noté que les changements négociés avec les UGR n'étaient pas toujours rapidement approuvés et mis en œuvre.

- **Leur professionnalisme et leur transparence :** Plusieurs bénéficiaires ont souligné l'« engagement » de l'agent partenaire à l'égard de *« valeurs partagées telles que la transparence et l'efficacité »,* à *« soutenir des initiatives durables et efficaces »* ou à *« faire progresser les objectifs éducatifs ».* D'autres ont mentionné leur professionnalisme et leur rigueur, ainsi que leur esprit d'ouverture et transparence, soulignant que cela contribuait à instaurer *« un niveau élevé de confiance »* et de respect mutuel.

De plus, de nombreux bénéficiaires ont souligné l'efficacité de la structure décentralisée, qui permet un soutien beaucoup plus proche et plus pertinent. Cependant, les UGR elles-mêmes ont noté qu'elles manquaient relativement de personnel par rapport au nombre de bénéficiaires qu'elles devaient gérer. Nombre d'entre elles ont fait état de relations étroites avec l'UGR et, dans certains cas, ont compris que l'UGM était « le bailleur de fonds » ou une entité distincte. Dans l'ensemble, la revue a constaté que les UGR travaillent étroitement et efficacement pour soutenir les bénéficiaires, et que l'UGM soutient à la fois la consolidation globale des résultats et de l'apprentissage, ainsi que le développement de systèmes et d'approches qui s'appuient sur le portefeuille et le soutiennent. Enfin, l'étude de cas du **Ghana** a noté que la relation entre l'UGR et le bureau national d'Oxfam (et l'équipe nationale du Secrétariat du GPE) devait être renforcée afin d'intégrer le travail dans leurs opérations plus générales.

Gestion adaptative

L'accent mis sur l'apprentissage et la gestion adaptative a été mentionné comme un point fort de l'approche de l'agent partenaire, et est évident dans la façon dont l'agent partenaire a constamment révisé les mécanismes de gestion des financements sur la base de l'apprentissage et du retour d'information. Le rôle des Partenaires mondiaux pour l'apprentissage, en particulier l'IDS, et le cadre d'apprentissage ont été essentiels à cette approche, en fournissant des ressources pour soutenir la réflexion et l'adaptation au niveau de l'UGM/du portefeuille et une communication étroite et régulière entre le Secrétariat du GPE et l'UGM au niveau mondial. Les UGR/ RC/ RLP et les bénéficiaires au niveau régional ont soutenu cette approche.

La gestion adaptative est essentielle à la localisation et aux aspects pratiques du travail de plaidoyer, permettant aux bénéficiaires de négocier des changements pour répondre aux évolutions du contexte ou aux opportunités qui se présentent. En plus de fixer leurs propres priorités, les bénéficiaires sont également encouragés à adopter une approche de « gestion adaptative » face aux changements du contexte externe survenant au cours de la période de financement de l'EOL. Le dernier rapport annuel EOL présenté au Secrétariat du GPE fait état des mesures d'adaptation prises par l'agent partenaire, notamment la réponse aux recommandations de la RMP intégrées dans la prolongation du programme EOL et rapportées dans la Phase 1, la prolongation de la durée du financement, l'inclusion d'une question GESI dans les modèles de proposition et la rationalisation de la gestion adaptative. La revue de l'IDS a révélé la nécessité d'harmoniser les pratiques et de développer un langage sur la gestion adaptative dans le programme EOL, et l'agent partenaire a formé un groupe de référence sur la gestion adaptative,

dirigé par l'IDS, pour produire des lignes directrices sur les principes de gestion adaptative à l'intention du personnel et des bénéficiaires du programme EOL.[36]

Gestion adaptative et contextes fragiles

Les parties prenantes mondiales notent également l'importance de la gestion adaptative pour le nombre croissant de bénéficiaires opérant dans des contextes fragiles ou restreints (le GPE fait référence aux pays touchés par la fragilité et les conflits ou PFC), comme nous l'avons analysé plus en détail dans notre **analyse approfondie de l'EOL dans les contextes fragiles**. L'approche de la gestion adaptative est perçue (en particulier par les parties prenantes des agents partenaires) comme étant tout à fait unique et innovante parmi les bailleurs de fonds multilatéraux. Toutefois, plusieurs informateurs ont reconnu ses limites pour ce qui est de faciliter la poursuite des opérations dans les PFC. Par exemple, la CNE en Afghanistan a dû suspendre ses activités après la prise du pouvoir par les Talibans, tandis que la répression de la société civile au Nicaragua a conduit le gouvernement à considérer la CNE comme illégale. Comme le GPE travaille en partenariat avec le gouvernement, il ne peut pas financer une organisation considérée comme illégale par le gouvernement. Par conséquent, la CNE n'a pas pu mettre en œuvre le financement EOL et le financement a dû être suspendu, même si le Nicaragua reste un pays partenaire du GPE et que le GLPE continue de fonctionner (bien que sans la société civile).

Plusieurs répondants de l'agent partenaire estiment qu'il faudrait intégrer au programme EOL dans les pays fragiles/en conflit une optique plus sensible aux conflits et une approche plus systématique, étayée par un engagement explicite à continuer de soutenir les bénéficiaires EOL dans les PFC, même s'ils ne sont plus en mesure de mener des activités de plaidoyer ou de responsabilité sociale. En général, les informateurs des agents partenaires reconnaissent que l'approche de la gestion adaptative est sous-utilisée en tant qu'outil d'adaptation aux contextes des pays fragiles/en conflit. Malgré la culture d'ouverture d'EOL, les bénéficiaires ne communiquent pas toujours les problèmes de mise en œuvre causés par de graves problèmes dans le contexte externe. Deux études réalisées par Learning Partners ont révélé que, même en cas de changements majeurs dans le contexte extérieur, les bénéficiaires n'adaptaient souvent pas les plans de travail.[37] Les adaptations liées au budget ou aux délais de mise en œuvre étaient plus courantes, mais les adaptations plus stratégiques étaient rares. Les répondants de l'UGM ont perçu cette situation comme le reflet de relations de pouvoir bien ancrées entre les bailleurs de fonds et les bénéficiaires, ces derniers étant moins enclins à reconnaître les problèmes de peur de perdre leur prestige ou leur financement.

Promouvoir et soutenir l'égalité des genres du programme EOL

L'analyse approfondie de l'égalité des genres (voir annexe séparée) met en évidence les différentes manières dont l'agent partenaire s'est engagé auprès des bénéficiaires pour les inciter et les soutenir dans le renforcement des objectifs d'égalité des genres dans leur travail et leurs pratiques de travail. Ces actions sont les suivantes :

- **Intégrer les considérations d'égalité des genres dans le processus de financement**, y compris les exigences de la proposition et les critères d'évaluation - bien que le contrôle des systèmes (Revue IDS des systèmes GESI, actuellement à l'état de projet) ait noté que les faiblesses des systèmes de négociation des changements signifient qu'il n'y a pas de contrôle systémique pour empêcher les bénéficiaires de réduire l'accent mis sur l'égalité

[36] Ils seront publiés pour les bénéficiaires au deuxième trimestre 2025.
[37] Une étude IDS de 2024 sur la gestion adaptative dans le programme EOL et une étude antérieure de 2022 sur 14 des 25 bénéficiaires dans la région HESA par le Réseau arabe de l'éducation civique2.

des genres. La revue ne peut dire, si un tel contrôle avait existé, qu'il aurait été déclenché, et il est trop tôt pour évaluer la réponse de l'agent partenaire à ce résultat.

- **Soutenir les bénéficiaires pour qu'ils intègrent les questions d'égalité des genres** dans leur analyse et leur planification, ainsi que dans leurs plans d'apprentissage, et faciliter les visites de soutien et les activités d'apprentissage - bien que la proportion d'activités des partenaires d'apprentissage et de collaborations d'apprentissage spécifiquement axées sur le genre soit très faible, cela reflète probablement la moindre priorité accordée au GESI dans le cadre du cycle de financement précédent. Dans la phase de prolongation, le GESI est une priorité dans les plans de travail de tous les GLP.
- **Inciter les bénéficiaires à réfléchir et à rendre compte de l'équité des genres** dans leurs cadres de résultats et leurs rapports, bien que le contrôle des systèmes ait noté que *« la mesure dans laquelle les rapports sont significatifs dépend du contenu des cadres de résultats »,* certains traitant les questions comme des « cases à cocher » plutôt que comme une réflexion sur les résultats transformateurs en matière d'égalité des genres.
- **Orienter les rapports de synthèse régionaux et mondiaux vers les questions de genre et d'inclusion**, bien que le contrôle des systèmes ait noté que les exemples de résultats tendent à être illustratifs plutôt qu'analytiques.
- **Intégrer l'égalité des genres dans les pratiques de l'UGM**, en s'inspirant des principes féministes de l'ODK, pour développer le cadre politique GESI de l'EOL, former les membres de l'équipe à la justice de genre, aux mécanismes de sauvegarde, et développer un groupe de travail GESI.
- **Introduire un financement réservé aux initiatives liées au GESI**, actuellement en phase de demande, disponible pour les bénéficiaires existants afin de soutenir les « activités et initiatives intégrées qui contribueront à la mise en œuvre des orientations [du GESI] », en ce qui concerne les pratiques et structures organisationnelles, le dialogue sectoriel inclusif, l'analyse et la recherche, les processus d'apprentissage, ou l'égalité des genres et l'inclusion sociale en tant que thèmes de plaidoyer.
- **Réviser et adapter les approches sur la base du retour d'information**, notamment de la part du Partenaire d'apprentissage mondial IDS, mais aussi en incluant une revue rapide interne de l'égalité des genres dans les demandes d'OC1.

CONCLUSION

Les résultats de cette section s'appuient sur des études nationales, des études thématiques et des enquêtes auprès des bénéficiaires ; dans chaque source de données, on constate une reconnaissance et une appréciation considérables de la manière dont ODK a joué son rôle en tant qu'agent partenaire.

Dans le cadre actuel de l'EOL, le rôle de l'agent partenaire est considéré comme un rôle essentiellement managérial, d'où l'accent mis sur l'efficacité dans les termes de référence de la revue. Toutefois, les données suggèrent qu'il existe plusieurs initiatives et attributs qui donnent un sens au rôle d'agent partenaire au-delà de la gestion de programme. Il convient de reconnaître la façon dont ODK s'est acquitté de son rôle, en apportant une vision et une analyse plus larges de la Fédération Oxfam, en adoptant une approche axée sur les valeurs et en investissant dans des relations de qualité et une gestion adaptative. Le rôle de l'agent partenaire apporte une contribution distincte et nécessaire à l'EOL et devrait être rendu explicite dans tout programme futur. Cela signifierait que l'évaluation de tout programme EOL futur pourrait inclure la qualité de

la pratique de l'agent partenaire et que ce dernier pourrait être tenu responsable du respect de normes et de processus convenus.

Résultat 5 : Durabilité

Au cours de la phase de prolongation, EOL a établi un cadre de durabilité couvrant trois domaines (organisationnel, financier et programmatique), et les données de la revue suggèrent qu'EOL a contribué à la durabilité des bénéficiaires dans ces trois domaines.

Toutefois, la conception / TdC d'EOL n'explique pas les liens entre les contributions d'EOL et la durabilité des bénéficiaires, ce qui permettrait une évaluation plus solide des contributions à cet égard. Les résultats de la présente revue illustrent ou mettent en évidence certains de ces liens dans la pratique et pourraient constituer la base d'un cadre plus solide pour la prochaine phase.

- L'investissement d'EOL dans le **renforcement des capacités organisationnelles** et les relations et la crédibilité que les bénéficiaires développent grâce à leur participation à EOL permettent la **durabilité organisationnelle**
- Le travail de plaidoyer et de responsabilité sociale de la société civile est fondamental pour la qualité de l'élaboration des politiques et des pratiques éducatives ; et pourtant, peu de fonds sont disponibles pour soutenir ce travail, à l'exception du financement d'EOL. Compte tenu de ce contexte de pénurie de ressources, il est important de prendre en compte la diversité des revenus, la **qualité du financement et le financement qui permet l'indépendance des bénéficiaires (c'est-à-dire qu'ils déterminent leur agenda et leurs priorités), plutôt que d'attendre des bénéficiaires qu'ils deviennent financièrement indépendants du GPE.**
- La gamme d'initiatives d'apprentissage et de renforcement des capacités basée sur les compétences, discutée plus haut dans ce rapport, contribue à une meilleure planification et exécution des initiatives de plaidoyer ; ces initiatives, ainsi que les relations à long terme et la crédibilité accrue des bénéficiaires d'EOL, jettent les bases de **résultats durables**, et **donc de la durabilité du programme.**
- Il serait utile qu'une future théorie du changement pour le programme EOL comprenne une articulation plus explicite de la durabilité, et que le cadre de résultats rende compte de la notion de durabilité.

En 2023, l'agent partenaire a publié un document interne pour fournir un cadre de durabilité, définissant la durabilité à travers trois dimensions : organisationnelle, financière et programmatique.[38] Ce document établit un lien entre les contributions de l'EOL en termes de financement et d'opportunités d'apprentissage pour les organisations de la société civile dans les différents pays et les améliorations durables du système éducatif, ce qui permet à la société civile de s'engager durablement pour amplifier les voix des groupes marginalisés et faire part de *« contributions, signaux d'alarme et suggestions systématiques »* aux responsables de la mise en œuvre. Ce document reconnaît également le lien entre la durabilité et une approche localisée, comme décrit dans le résultat 4, étant donné que la définition des priorités au niveau local renforce l'appropriation.

[38] La note d'information de l'EOL sur le développement durable, 2022.

La vision de la durabilité d'EOL

- ***Durabilité organisationnelle* :** Les bénéficiaires du programme EOL disposent de structures de gouvernance solides et appropriées qui permettent à l'organisation de rester pertinente, légitime pour ses membres et adaptée à son objectif (par exemple, les membres et le conseil d'administration sont-ils impliqués pour garantir que les orientations stratégiques et de gouvernance sont pertinentes et reflètent les questions les plus importantes dans les contextes opérationnels ? L'organisation est-elle perçue comme une voix légitime pour défendre les communautés et les groupes exclus et marginalisés ?)
- ***Durabilité financière :*** Les bénéficiaires du programme EOL s'emploient activement à assurer leur durabilité financière en tant qu'organisation (par exemple, en examinant la structure organisationnelle par rapport à l'optimisation des ressources, en diversifiant la base de bailleurs de fonds, en évaluant en permanence les flux de financement et en recherchant des opportunités de financement pertinentes).
- ***Durabilité des programmes :*** Les bénéficiaires du programme EOL s'efforcent d'atteindre des buts et des objectifs qui devraient déboucher sur des résultats durables et à long terme (par exemple, en ne construisant pas d'écoles, mais en apportant des preuves et en faisant pression sur les gouvernements pour qu'ils allouent des budgets suffisants pour permettre la construction et l'entretien d'un nombre suffisant d'établissements scolaires, *compte tenu* du nombre d'apprenants dans le pays).

La présente revue a permis de constater que les apports de l'EOL aux bénéficiaires ont renforcé des éléments conceptuellement liés à la durabilité, tels que les structures de gouvernance et la capacité de mobilisation des ressources des bénéficiaires, qui contribuent à la durabilité financière et organisationnelle, ou leur légitimité, leur crédibilité et leur accès aux espaces politiques, qui contribuent à la pérennité de leur influence.

Toutefois, la note d'information EOL a été élaborée après la conception du programme et n'est pas encore entièrement reflétée dans sa théorie du changement et les rapports de résultats. Ainsi, les liens supposés entre les contributions de l'EOL et la durabilité des bénéficiaires ne sont pas explicites, et le cadre de résultats n'a pas été adapté pour collecter des données susceptibles de contribuer à l'examen de ces hypothèses. La présente revue a permis de formuler des suggestions quant à la manière dont les contributions de l'EOL, telles qu'elles ressortent du résultat 2, peuvent être liées à la durabilité, mais elle ne dispose pas d'éléments probants permettant de vérifier ces liens de manière plus approfondie.

DOMAINES DE SOUTIEN DE L'EOL À LA DURABILITÉ DES BÉNÉFICIAIRES

Dans la note, EOL reconnaît plusieurs façons de contribuer à la durabilité. Cette contribution s'opère à trois niveaux : par la conception du financement - avec un financement de base prévisible ; dans ses instruments - par exemple, les lignes directrices et les évaluations des candidatures qui mettent l'accent sur la planification de résultats durables, une gouvernance solide et un investissement dans la capacité de mobilisation et de diversification des ressources ; et dans la manière dont il offre un soutien continu - y compris un soutien et des conseils continus de la part des Unités de gestion régionales de l'agent partenaire, et l'inclusion dans les plans d'apprentissage. Nous partageons ici les résultats du retour d'information des bénéficiaires et des études de cas afin d'explorer les contributions aux domaines identifiés dans la Note sur le développement durable de l'EOL. L'enquête auprès des bénéficiaires et les études de cas ont fortement validé les efforts d'EOL dans ces différents domaines.

Investir et soutenir le renforcement organisationnel pour assurer la durabilité organisationnelle

Le résultat 2 a identifié les différentes façons dont l'EOL a contribué à la force et aux capacités organisationnelles des bénéficiaires ; bon nombre de ces aspects reflètent des facteurs clés qui contribuent à la durabilité organisationnelle. Cela inclut la force organisationnelle pour planifier et mettre en œuvre des interventions efficaces et pertinentes, et via l'investissement dans les structures, la capacité et les relations qui permettent à la société civile de continuer à s'engager efficacement et légitimement dans la politique de l'éducation. Par exemple, un bénéficiaire OC3 du **Malawi** a noté que l'EOL avait une approche durable de la création d'alliances, inhérente à son approche : *« La réflexion sur la conception d'EOL a joué un rôle important dans la nature des alliances transnationales de l'OC3, dont l'expansion est intrinsèquement intégrée à la réflexion. Par nature, nous nous développerons organiquement et cela ouvrira la voie à l'expansion ».*

Les figures 7 et 8 présentent des résultats similaires, tirés des réponses des bénéficiaires à la question de l'enquête « Comment le soutien du programme EOL a-t-il contribué à la solidité de votre organisation ou coalition ? » Cette date est utilisée ici pour illustrer les contributions potentielles d'EOL à la durabilité organisationnelle, compte tenu des mises en garde ci-dessus selon lesquelles ces contributions ne sont pas totalement explicites dans la TdC et le cadre de résultats d'EOL. La figure 7 montre que les bénéficiaires apprécient les contributions d'EOL dans tous les domaines mentionnés, y compris leur compétence en matière de planification et de gestion de leur travail, ainsi que leurs relations et leurs stratégies. La figure 8 identifie les contributions les plus importantes, selon les 74 bénéficiaires ayant répondu. Il est intéressant de noter que, bien que plus de 60 % d'entre eux estiment que le programme EOL a grandement contribué à leur durabilité financière, seuls 15 % considèrent qu'il s'agit de l'une des trois contributions les plus importantes du programme EOL. Beaucoup plus nombreux sont ceux qui ont souligné l'importance du travail sur l'égalité des genres et la représentation, ainsi que la capacité à planifier et à s'adapter à long terme.

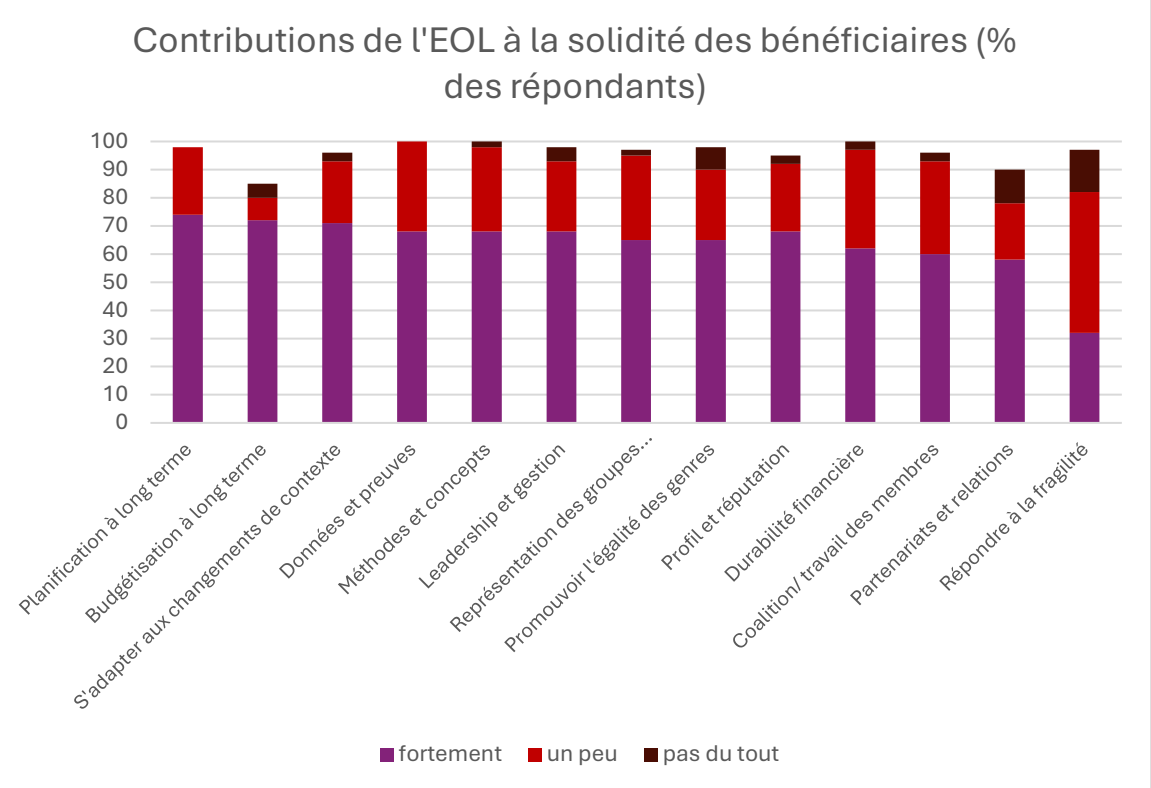


Figure 7 Réponses à la question ***Comment le soutien du programme EOL a-t-il contribué à la force de votre organisation ou coalition ?***

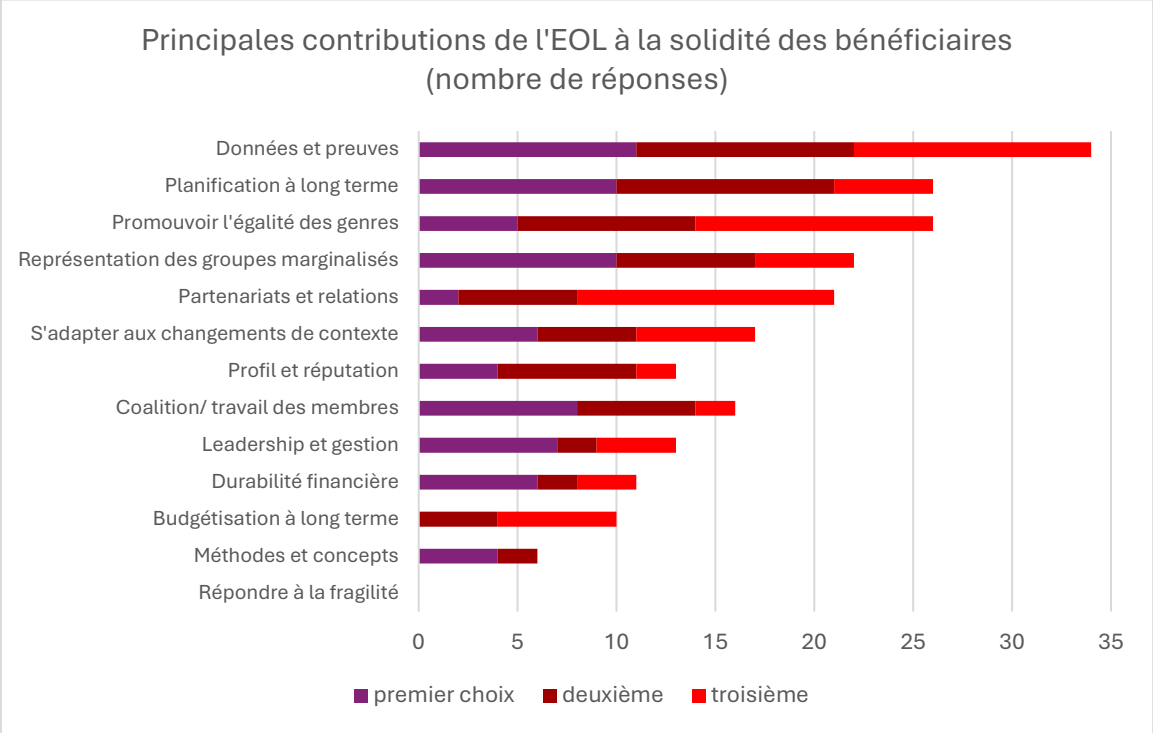


Figure 8 Réponses à l'enquête sur les contributions les plus importantes de l'EOL à la force de l'organisation ou de la coalition (premier, deuxième, troisième choix)

Les réponses à l'enquête ont fait état de l'**impact du soutien de l'EOL, des activités d'apprentissage et des processus de diligence raisonnable** sur la gouvernance organisationnelle, la représentativité et les structures d'adhésion, ainsi que sur leur capacité de gestion adaptative et de planification stratégique et synergique, autant d'éléments perçus comme contribuant à la durabilité organisationnelle. Par exemple, la coalition nationale du **Malawi** a indiqué qu'en plus du financement de ses activités, *« EOL a également renforcé nos compétences en termes d'élaboration de propositions, de récolte de résultats, de plaidoyer en faveur de l'égalité des genres et de l'inclusion, de synergies et de collaborations en matière d'apprentissage ».* D'une manière générale, les types de contributions à la solidité organisationnelle mentionnés par les bénéficiaires, toutes sources confondues, sont les suivants :

- un soutien pour formaliser ou enregistrer leur statut juridique, développer des structures de gouvernance, y compris des conseils et des comités,
- des améliorations aux structures organisationnelles pour la coordination des membres et les groupes de travail,
- l'élaboration de documents de gouvernance tels qu'un plan stratégique, une politique d'égalité des genres ou une théorie du changement, ou
- le développement d'outils de gestion interne, y compris pour la communication, la gestion de projet ou le suivi.

D'autres ont souligné l'accent mis par le programme EOL sur l'**apprentissage et le renforcement des capacités**, ainsi que les **liens établis avec d'autres organisations de la société civile** grâce au programme, qui ont renforcé leur capacité à *« se développer et à s'adapter à l'évolution du secteur de l'éducation et ont favorisé un engagement collectif en faveur de l'amélioration des possibilités d'éducation à l'échelle mondiale ».* Plusieurs parties prenantes du programme EOL interrogées se font l'écho de la perception selon laquelle la facilitation des échanges entre pairs et des interactions entre bénéficiaires par le biais des diverses activités d'apprentissage du programme EOL contribue

à renforcer la durabilité des bénéficiaires, tant sur le plan financier que sur le plan organisationnel et programmatique.

La fourniture d'un financement prévisible et à long terme - indépendant des gouvernements et non lié aux priorités des bailleurs de fonds (durabilité financière).

Il ressort de la revue que l'examen de la durabilité financière devrait se concentrer davantage sur la **qualité et la diversité du financement**, plutôt que sur l'attente simpliste que les bénéficiaires deviennent financièrement indépendants de l'EOL. Les organisations de la société civile ont besoin de ressources pour fonctionner, et ces ressources doivent venir de quelque part. Dans le contexte actuel, tel que décrit dans la Phase 1 et évoqué dans l'introduction, plusieurs parties prenantes mondiales interrogées estiment qu'il n'est pas réaliste d'attendre des bénéficiaires OC1 de la CNE qu'ils s'efforcent d'être financièrement indépendants d'EOL. Cette opinion repose sur une évaluation réaliste des ressources disponibles et est renforcée par le principe de conception qui sous-tend le programme EOL, à savoir que ces coalitions de la société civile sont des acteurs essentiels pour l'élaboration de politiques éducatives de qualité et inclusives.

Importance of EOL core funding: EOL provides funding which covers running costs and allows for programmatic flexibility to adapt – including in fragile and conflict-affected countries (although several grantee sources considered that a higher proportion should be provided for core running costs). This in turn helps to maintain and sustain the relevance of grantees' work in shifting and often unpredictable contexts. Core funding also serves to maintain the independence of CSOs, preventing them from resorting to donor-led funding strategies that can undermine the local legitimacy and relevance of organisations and therefore their long-term sustainability.

L'importance du financement de base est confirmée par les résultats de l'enquête menée auprès des bénéficiaires, comme indiqué dans le résultat 2. Elle est également corroborée par l'étude comparative d'autres fonds de bailleurs, réalisée dans le cadre de la revue de la Phase 1, qui comprenait une analyse du programme BUILD de la Fondation Ford. Les données du programme BUILD indiquent qu'un financement régulier, flexible et de base permet aux organisations de la société civile de saisir les opportunités et de renforcer la résilience de leurs institutions (voir le rapport de la Phase 1).

La dépendance financière des CNE à l'égard d'EOL **:** Néanmoins, de nombreuses parties prenantes interrogées dans le cadre de la présente revue étaient d'avis que le financement de base prévisible et à long terme d'EOL aux coalitions nationales de l'OC1 a favorisé la *dépendance* financière et dissuadé les bénéficiaires de rechercher d'autres sources de financement. Deux agents partenaires ont affirmé que les éléments d'apprentissage et de renforcement des capacités du programme peuvent avoir renforcé la capacité des bénéficiaires d'OC1 à obtenir davantage de financement, mais principalement de la part d'EOL plutôt que d'autres sources. Par exemple, les bénéficiaires qui ont reçu de faibles niveaux de financement EOL par le biais du système de financement différencié sont soutenus pour améliorer leurs niveaux de performance afin d'obtenir un financement plus important lors du prochain cycle de financement OC1 ; cela ne les encourage pas nécessairement à chercher des fonds ailleurs.

Pour mettre fin à la dépendance financière, une option mentionnée par un membre du staff de l'agent partenaire consiste à exiger un cofinancement lors des prochains cycles de financement, dans le cadre desquels EOL prendrait en charge les coûts de base ou opérationnels (que sans doute peu de bailleurs de fonds financeront) et les bénéficiaires chercheraient d'autres bailleurs de fonds pour couvrir le coût des activités. Toutefois, le même agent partenaire souligne que si le cofinancement était une condition généralisée, il est probable que seuls les bénéficiaires les plus

solides parviendraient à lever des fonds auprès d'autres sources, ce qui exclurait les bénéficiaires les plus faibles.

Il est important de noter que, dans le climat actuel, les fonds disponibles provenant d'autres sources sont très limités. Dans le contexte de pénurie de ressources décrit dans le rapport de la Phase 1, il est difficile de trouver d'autres sources de financement, en particulier pour les coalitions (que peu de bailleurs de fonds sont prêts à financer). Le rétrécissement de l'espace civique a encore restreint le financement des défenseurs de la société civile dans de nombreux contextes, tandis que dans certains pays, les OSC sont empêchées d'accéder aux fonds des bailleurs de fonds étrangers par des lois conçues pour affaiblir la société civile. La disponibilité des financements nationaux varie considérablement d'un contexte à l'autre, en fonction du niveau de revenu national, de l'existence d'une philanthropie nationale et locale, et de la mesure dans laquelle la société civile est explicitement valorisée et soutenue par le gouvernement national. La présente revue a trouvé des exemples de bénéficiaires qui ont utilisé leurs fonds EOL pour mobiliser d'autres financements (voir ci-dessous), mais dans ce contexte, la plupart des autres possibilités de financement (mondiales ou nationales) sont susceptibles d'être axées sur des projets ou la prestation de services, plutôt que sur la capacité organisationnelle ou le plaidoyer.

Les bénéficiaires diversifient leur base de financement : Alors que les bénéficiaires et les personnes interrogées au niveau mondial s'accordent largement sur le fait que la société civile devrait continuer à recevoir un financement indépendant, la note d'EOL sur la durabilité reconnaît également la nécessité de soutenir et de renforcer les capacités des bénéficiaires afin qu'ils soient en mesure de diversifier et d'augmenter les autres sources de financement.

Malgré le contexte de financement difficile mentionné ci-dessus, au cours de cette revue, plusieurs exemples ont été partagés de bénéficiaires d'OC1 et d'OC2 ayant attiré des fonds d'autres sources (par exemple en Tanzanie, en Eswatini, au Ghana, au Malawi, au Burundi et en Guinée), y compris de la part de bailleurs de fonds internationaux. Compte tenu du contexte actuel de pénurie de ressources et des contraintes susmentionnées, ces efforts semblent d'autant plus impressionnants et reflètent la qualité des bénéficiaires EOL concernés. Les réponses à l'enquête de quatre bénéficiaires donnent également des exemples de soutien EOL qui leur a permis de mobiliser des ressources provenant d'autres sources. L'un des répondants à l'enquête a déclaré que *« le fonds EOL est à la base de la croissance de notre organisation en termes de mobilisation de ressources auprès d'autres organisations ».* Il s'agit d'une pratique qui pourrait être mise à profit dans la conception d'un futur fonds.

Dans l'étude de cas du **Ghana**, les bénéficiaires ont noté que l'accent mis par EOL sur le renforcement des systèmes de gouvernance, y compris la planification de la succession et les contrôles financiers, leur avait permis de mobiliser des ressources auprès d'autres bailleurs de fonds et des frais d'adhésion. Ils ont également noté que leur participation au GLPE leur avait permis de nouer de nouvelles relations avec des bailleurs de fonds. Comme l'indiquent les réponses à l'enquête auprès des bénéficiaires et les études de cas nationales (par exemple aux **Philippines**), le fait de recevoir un financement du GPE est perçu comme conférant aux bénéficiaires une crédibilité accrue qui peut également susciter la confiance d'autres bailleurs de fonds - y compris les bailleurs de fonds avec lesquels les coalitions nationales s'engagent dans les groupes locaux des partenaires de l'éducation.

Dans l'étude de cas des **Philippines**, les bénéficiaires du programme EOL ont indiqué qu'ils envisageaient des approches entièrement différentes en matière de génération de revenus, telles que la monétisation de leur expertise par le biais d'une activité de conseil. En même temps, ils reconnaissent que cela pourrait les obliger à devenir plus axés sur les projets ou plus opportunistes.

Par ailleurs, un répondant du Secrétariat du GPE affirme que l'obtention d'un financement de la part de bailleurs de fonds nationaux pourrait compromettre l'indépendance politique des coalitions nationales et le rôle de la société civile en tant qu'organe de surveillance. Apparemment, l'une des raisons initiales de l'octroi aux coalitions de fonds du GPE provenant de bailleurs de fonds multilatéraux était précisément de protéger leur indépendance vis-à-vis des intérêts politiques nationaux.

La plupart des parties prenantes interrogées reconnaissent qu'il n'est pas réaliste pour les bénéficiaires du programme EOL, en particulier les coalitions nationales, d'obtenir des financements d'autres sources à un niveau tel qu'ils n'auraient plus du tout besoin du financement EOL ; l'accent est mis davantage sur la diversification des flux de financement que sur la suggestion de devenir totalement indépendant du programme EOL.

Soutenir les bénéficiaires pour qu'ils atteignent des objectifs qui devraient conduire à des résultats durables et à long terme (durabilité programmatique).

Les réponses à l'enquête menée auprès des bénéficiaires et les études de cas confirment que l'EOL a contribué à la durabilité des programmes des bénéficiaires, en termes de possibilités accrues de s'engager dans les processus politiques, de relations plus solides, de capacités, de crédibilité et de visibilité renforcées, d'une base de membres plus solide et plus diversifiée et d'une capacité de mobilisation plus forte au niveau local.

Les résultats programmatiques sont particulièrement soutenus par la stratégie de financement d'EOL, en termes de ce qu'elle finance (c'est-à-dire l'accent mis sur la représentation et la diversité dans les coalitions nationales, l'influence politique fondée sur des données probantes et inclusive, le travail de responsabilité sociale, etc.), et de la manière dont elle le fait - en particulier la fourniture d'un financement prévisible et flexible. Cette approche permet aux bénéficiaires EOL de la société civile de plaider en faveur de politiques éducatives spécifiques tout au long du cycle politique, depuis l'identification initiale du problème et l'établissement des faits jusqu'au suivi nécessaire dans la phase de mise en œuvre, en passant par le plaidoyer initial visant à persuader les gouvernements d'envisager une perspective différente et d'adopter une certaine politique. Étant donné que l'ensemble de ce cycle peut prendre de nombreuses années - au cours desquelles les gouvernements alternent - les personnes interrogées ont reconnu la longévité et la prévisibilité du soutien du GPE comme un point fort essentiel du programme EOL, permettant aux coalitions nationales de maintenir leurs acquis politiques et de faire entendre une voix cohérente dans l'espace d'élaboration des politiques d'éducation.

Toutefois, certaines parties prenantes de l'agent partenaire reconnaissent que l'accent mis par le cadre de résultats actuel du programme EOL sur l'indicateur des « changements politiques » est trop étroit pour permettre de déterminer si et comment la *durabilité* du programme est atteinte. Il ne facilite pas la collecte de données de suivi sur la contribution des bénéficiaires EOL à la durabilité des changements politiques. Une approche plus complète de l'influence sur les politiques inclurait également le travail qui suit l'adoption d'une nouvelle politique, y compris, par exemple, le plaidoyer pour s'assurer que le financement nécessaire à la mise en œuvre de la politique est en place et le suivi continu pour garantir la qualité de la mise en œuvre (travail que nous savons que les bénéficiaires EOL entreprennent dans la plupart des cas).

SUIVRE ET COMPRENDRE LES CONTRIBUTIONS DE L'EOL À LA DURABILITÉ DES BÉNÉFICIAIRES

La note d'information d'EOL sur la durabilité fournit un cadre pour comprendre la durabilité en relation avec l'engagement de la société civile dans les systèmes et les politiques d'éducation. Les éléments probants recueillis dans le cadre de la présente revue valident les concepts énoncés dans

la note, suggérant que les contributions d'EOL soutiennent effectivement la durabilité des bénéficiaires dans ces domaines. Toutefois, l'équipe chargée de la revue n'a pas été en mesure d'évaluer de manière approfondie les hypothèses qui sous-tendent ce cadre, étant donné que les indicateurs ne sont pas conçus pour suivre les relations entre les contributions d'EOL, les changements dans l'organisation ou les résultats des bénéficiaires, et la durabilité dans les trois dimensions.

Il est notoirement difficile d'évaluer la durabilité, étant donné que la plupart des systèmes de SEA se concentrent sur les cycles des programmes. EOL a la possibilité de dépasser ce stade, étant donné les relations à long terme qu'elle entretient avec les bénéficiaires, mais même dans le cadre du système régulier du SEA, une plus grande clarté quant aux liens attendus entre les contributions d'EOL et la durabilité des bénéficiaires permettrait de disposer de données plus solides pour évaluer les progrès accomplis en matière de durabilité et en tirer des enseignements.

En outre, pour soutenir l'évaluation de la **durabilité des programmes**, un élargissement des méthodes et des cadres de suivi pourrait inclure des mécanismes de suivi de la *mise en œuvre* des changements politiques auxquels les bénéficiaires du programme EOL sont perçus comme ayant contribué. Cela serait facilité par les relations à long terme qu'EOL entretient avec de nombreux bénéficiaires, en particulier les CNE, dans le cadre de l'OC1.

CONCLUSION

Les résultats de cette section suggèrent qu'il est nécessaire de faire la distinction entre l'indépendance financière et la durabilité financière. Les bénéficiaires du programme EOL peuvent rester financièrement dépendants du financement EOL, mais ce dernier leur permet d'être indépendants des intérêts politiques nationaux. La plupart des parties prenantes mondiales interrogées dans le cadre de la présente revue (en particulier au sein du GPE) ont souligné la nécessité pour les bénéficiaires de diversifier leur base de financement afin de s'assurer qu'EOL n'est pas leur unique bailleur de fonds, tout en notant que l'indépendance financière totale vis-à-vis du GPE ne devrait pas être une ambition. Sur la base des éléments probants de cette revue (Phases 1 et 2), et des expériences plus larges de travail sur le plaidoyer de la société civile, il est clair pour l'équipe de revue que pour que la société civile joue son rôle efficacement, pour assurer l'inclusion dans le système éducatif des populations les plus marginalisées et pour tenir le gouvernement responsable tout au long du processus souvent lent et sinueux du développement, de la ratification et de la mise en œuvre des politiques, le programme a besoin d'un investissement continu.

L'approche adoptée par EOL pour renforcer la capacité organisationnelle et les compétences pertinentes en matière de plaidoyer et de collecte de données de ses bénéficiaires de la société civile est fondamentale pour la durabilité à long terme des programmes ; elle garantit une infrastructure capable de naviguer dans son contexte et de s'adapter à l'évolution du contexte, à l'apparition de nouvelles opportunités et à la disparition d'anciennes. Notre dernière section identifie les qualités et les conditions qui permettent à la société civile de jouer un rôle efficace dans l'éducation de qualité et inclusive, ce qui devrait influencer la réflexion sur la conception des programmes et l'investissement continu dans les facteurs qui favorisent la durabilité.

CONCLUSIONS GÉNÉRALES

Nous avons inclus des conclusions pour chaque résultat tout au long du rapport et n'avons pas l'intention de les répéter ici ; nous avons également inclus un tableau en annexe 1 qui met en

correspondance nos résultats avec les questions initiales de la revue. La conclusion résume le point de vue de l'équipe de revue, sur la base des résultats présentés ci-dessus.

Le GPE est fondé sur le principe de la responsabilité mutuelle ; les partenaires représentant les divers acteurs de l'éducation sont au cœur du GPE ; et la société civile joue un rôle spécifique et fondamental « pour aider à façonner les politiques éducatives, suivre les programmes et tenir les gouvernements responsables de leur devoir de mettre en œuvre le droit à l'éducation »[39]. À cette fin, le GPE a investi des sommes considérables (133 millions de dollars) dans EOL, un fonds novateur destiné à soutenir les activités de plaidoyer et de responsabilité sociale de la société civile.

La présente revue constate que le programme EOL est très pertinent et qu'il est bien mis en œuvre. ODK, en tant qu'agent partenaire, a très bien géré les complexités du programme : il s'agit d'être utile sans orienter ou déformer les priorités et les valeurs des bénéficiaires, de jouer un rôle de soutien pour renforcer les capacités et la gouvernance des bénéficiaires, et d'encourager l'apprentissage et la pratique réflexive.

Au moment où nous rédigeons ce rapport, l'engagement établi en faveur du développement mondial semble avoir été ébranlé, de nombreux gouvernements ayant annulé leurs promesses d'APD, ce qui a entraîné de graves pénuries budgétaires dans le monde entier, tant pour les gouvernements du monde majoritaire que pour les acteurs de la société civile. Cela aura un impact sur la capacité de nombreux gouvernements à tenir les promesses qu'ils ont faites en matière d'éducation et affaiblira le contrat entre le gouvernement et les citoyens, car les acteurs de la société civile perdront les ressources sur lesquelles ils se sont appuyés. Inévitablement, ce sont les groupes les plus exclus qui souffriront le plus.

L'EOL et tout financement futur de la société civile ne peuvent chercher à remplacer les fonds de l'APD qui sont perdus, mais leur pertinence est plus claire que jamais. Une société civile nationale forte, efficace et légitime est impérative pour garantir l'engagement continu des citoyens dans le renforcement des systèmes éducatifs qui répondent aux besoins de tous, y compris des communautés les plus vulnérables et marginalisées.

La présente revue suggère qu'il y a beaucoup à tirer de l'expérience actuelle du programme EOL. Nous utilisons cette section de conclusion pour tirer les enseignements du processus de revue dans trois domaines : comment comprendre et positionner la société civile ; comment financer ; et que financer. Ces enseignements serviront de base à nos recommandations au conseil d'administration du GPE, et constitueront les fondements de tout soutien futur à la société civile.

Comment positionner la société civile - Dans l'ensemble, nous avons constaté que l'EOL a été conçu de manière stratégique et mis en œuvre avec sensibilité, ce qui a permis à un large éventail de bénéficiaires de réaliser de bonnes performances et d'obtenir de bons résultats. Toutefois, les points de vue divergent quant à l'ambition globale de l'EOL : existe-t-elle pour permettre au GPE de mieux atteindre ses objectifs spécifiques ou pour soutenir l'infrastructure de la société civile en tant que bien sociétal plus large, contribuant à la réalisation continue du droit à l'éducation pour tous ? Si la première solution peut renforcer plus directement l'impact du GPE, elle risque d'instrumentaliser la société civile. La seconde offre une vision et un impact plus durables pour l'investissement, ce qui est particulièrement pertinent compte tenu de l'évolution de l'APD. Tout soutien futur à la société civile devrait être clair quant à sa position et à son ambition ; la théorie du changement et le cadre des résultats devraient en tenir compte.

[39] https://www.globalpartnership.org/partners/civil-society

De plus, nous avons noté que la désignation d'un agent partenaire pour EOL, qui n'est pas le Secrétariat de la CME, n'a pas été simple. D'une part, cette décision a permis le financement d'un plus grand nombre d'OSC concernées, ce qui a été considéré comme positif par la quasi-totalité des parties prenantes à tous les niveaux. Cependant, il y a également eu des défis à relever. Pour tout soutien futur, il sera important d'établir clairement les rôles complémentaires et distincts du programme EOL et de la CME, qui se chevauchent et sont interdépendants, afin de garantir qu'ils renforcent l'autonomie et le leadership de la société civile tout en apportant une valeur ajoutée. Cela implique également de déterminer clairement quel acteur est responsable de quoi.

Qui financer - La revue a montré que l'EOL a apporté un soutien précieux à une série d'organisations et de réseaux de la société civile, ainsi qu'à l'architecture de coordination et de soutien de la CME, permettant le plaidoyer politique et la responsabilité sociale aux niveaux infranational et national, ainsi que dans les espaces transnationaux. Les études de cas nationales illustrent clairement comment des résultats en matière de changement politique (et de mise en œuvre) pour une éducation de qualité et inclusive peuvent être obtenus à différents niveaux ; par exemple, aux Philippines - avec un gouvernement fortement décentralisé - des changements pratiques et politiques significatifs ont été obtenus au niveau de l'autorité locale. Les études de cas ont également montré comment les CNE peuvent offrir aux OSC un espace pour travailler en réseau, identifier des priorités communes (Malawi) et « agir en tant que porte-parole » (Ghana) pour ses membres ou la société civile dans des espaces tels que le GLPE.

Ainsi, dans l'ensemble, le modèle EOL de soutien à la société civile pour qu'elle s'engage à différents niveaux (infranational, national et transnational) et à différentes étapes du cycle politique (de la contribution à l'élaboration de la politique et au débat, à la collaboration avec les communautés pour suivre la mise en œuvre et développer des preuves sur les lacunes) est pertinent. Au niveau national, l'équipe de la revue conclut que les CNE restent des acteurs essentiels de la société civile qu'il convient de financer. Nous notons également les liens structurels essentiels entre les CNE au niveau national et l'action de la société civile aux niveaux régional et mondial par le biais de la Campagne mondiale pour l'éducation (qui a été soutenue par l'EOL et devrait continuer à l'être à l'avenir, de l'avis de l'équipe de la revue). Toutefois, nous concluons également qu'à l'avenir, une approche plus souple de la question « qui financer » devrait être appliquée pour tenir compte des facteurs contextuels et des acteurs clés à soutenir dans un pays ou une région donnée(e), comme indiqué dans nos recommandations. Dans certains pays, il peut s'avérer nécessaire de financer des acteurs de la société civile autres que les CNE ou à côté d'eux.

Comment financer - Le rôle de l'agent partenaire n'est pas neutre ; des choix quotidiens sont faits, des relations sont nouées, des politiques sont conçues et mises en œuvre ; tous ces éléments peuvent faciliter ou limiter le travail des bénéficiaires ; et ajouter de la valeur à leur pratique ou l'affaiblir. Il s'agit d'un art et non d'une science, de rôles complexes qui nécessitent de gérer les tensions et d'équilibrer les priorités. Cependant, l'approche adoptée par ODK a été impressionnante, clairement fondée sur des décennies d'apprentissage organisationnel et d'engagement à faire évoluer les relations de pouvoir, et devrait être reconnue comme telle. L'agent partenaire a géré un programme diversifié, localisé, réactif, adaptatif et proactif. Les enseignements tirés de la manière dont il a joué ce rôle devraient être célébrés comme un exemple de bonne pratique en matière de gestion des financements et devraient servir de base à la conception des CdR/du rôle de l'agent partenaire.

Que financer - Dans les différents résultats, nous avons trouvé des facteurs clés qui permettent à la société civile d'être durable, efficace et légitime ; ces facteurs devraient constituer la base de tout financement futur. Ces facteurs sont ceux mentionnés par les bénéficiaires comme étant

fondamentaux pour leur efficacité, et les contributions clés d'EOL à leurs résultats et à leur durabilité. Nous résumons ici les principales caractéristiques qui sont ressorties de l'étude, sur la base des travaux actuellement financés par EOL. Ces attributs devraient être valorisés et continuer à être activement investis dans tout soutien futur à l'engagement de la société civile dans la promotion d'une éducation de qualité et inclusive.

- **Stabilité organisationnelle :** l'approche flexible à long terme du financement permet aux OSC de planifier et d'investir à long terme, de recruter du personnel spécialisé et d'amortir les changements de priorités et d'intérêts des bailleurs de fonds. Elle leur permet également de plaider en faveur d'un changement de politique et de sa mise en œuvre sur une longue période.
- **Compétences et capacités en matière de plaidoyer :** renforcement continu de la capacité d'une OSC à identifier les opportunités, à s'engager de manière proactive et efficace dans le processus politique, à développer un positionnement efficace et à élaborer des arguments convaincants fondés sur des données probantes.
- **Pouvoir collectif :** les efforts visant à soutenir et à renforcer les relations et la collaboration entre les groupes de la société civile, y compris l'élaboration de positions et de voix unifiées.
- **Légitimité et liens avec la population :** les liens entre les groupes et les processus nationaux et infranationaux qui renforcent leur légitimité, leur pertinence et leur efficacité, y compris pour le changement des politiques nationales, la responsabilité sociale et le suivi de la mise en œuvre des politiques.
- **Crédibilité et profil :** l'association avec EOL permet d'établir des relations avec les décideurs politiques et d'autres acteurs de l'éducation et renforce la crédibilité des bénéficiaires d'EOL. Cependant, la crédibilité dépend également de la qualité et de la pertinence du travail des bénéficiaires.
- **Accès aux espaces politiques :** la connaissance qu'ont les OSC du processus politique, des instruments et des mécanismes, et des possibilités d'engagement, ainsi que les facteurs contextuels tels que la disponibilité des espaces et des forums, et l'ouverture des décideurs politiques, renforcent l'impact. Dans de nombreux pays, les CNE sont intégrés aux structures d'élaboration des politiques et aux groupes de travail techniques, ce qui leur permet de s'engager directement dans l'élaboration et le changement des politiques.

Recommandations

Ces recommandations répondent aux données collectées dans le cadre de la revue et à l'expertise de l'équipe de revue. Elles sont formulées spécifiquement pour informer le GPE dans sa conception et sa réflexion sur le soutien qu'il apportera à la société civile à l'avenir, après la fin de la prolongation actuelle du programme EOL en 2027. Comme convenu lors du processus de lancement, les destinataires des recommandations sont *« le Conseil d'administration et le Secrétariat du GPE »,* et l'intention des recommandations est *« d'éclairer la conception du futur soutien du GPE au travail de plaidoyer et de responsabilité sociale de la société civile, y compris les CdR et les critères de l'agent partenaire ».*[40]

[40] Conception INTRAC de la Phase 2 (complément au rapport initial de la Phase 1). A la demande du GPE, l'agent partenaire actuel n'a pas été impliqué dans le processus d'élaboration ou de révision de ces recommandations.

Dans cette optique, nous avons formulé quatre recommandations générales relatives au positionnement et à la conception de la prochaine phase de soutien (appelée ci-après EOL2, pour plus de clarté) et au rôle de l'agent partenaire.

Bien que ces recommandations soient de haut niveau, chacune d'entre elles contient des détails sur les implications pratiques. Elles s'appuient sur ce qui fonctionne bien et sur les enseignements tirés d'un soutien efficace à la société civile, et suggèrent des domaines à renforcer ou à ajuster lorsque des lacunes ou des inefficacités ont été identifiées. Nous espérons qu'ils serviront au GPE et aux acteurs de la société civile qu'il soutient pour continuer à renforcer les systèmes éducatifs inclusifs et équitables à travers le monde.

Recommandation 1 : Le GPE devrait clairement positionner EOL2 comme un catalyseur de la mission, de la vision et de la stratégie 2030 du GPE, et donc soutenir une société civile indépendante, résiliente, efficace et légitime, en tant que composante à part entière d'un système éducatif fonctionnel tout au long du cycle politique.

La revue a montré que le soutien d'EOL à la société civile et les résultats obtenus par ses bénéficiaires sont intrinsèquement alignés sur les objectifs du GPE, étant donné la valeur largement reconnue de la société civile pour les systèmes éducatifs nationaux. Elle montre clairement que les bénéficiaires ont un rôle important à jouer à chaque étape du cycle politique pour défendre l'inclusion et les besoins des plus marginalisés : de l'engagement dans l'élaboration des politiques au suivi de la mise en œuvre et au soutien de la responsabilité sociale, en passant par l'élaboration de preuves sur les lacunes de la mise en œuvre ou des questions émergentes, et la contribution à l'amélioration des politiques.

Toutefois, la revue a également identifié une tension potentielle due à la préférence exprimée par certains au sein du GPE pour un plus grand alignement de l'EOL sur la stratégie du GPE, et à la mise en garde d'autres personnes contre le risque d'une « instrumentalisation » des bénéficiaires de l'EOL, s'il leur est demandé de travailler sur les priorités stratégiques ou opérationnelles du GPE.

En tant que telle, cette recommandation exhorte le GPE à positionner clairement EOL2 pour fournir un soutien à la société civile (indépendante) en tant que catalyseur de systèmes éducatifs inclusifs et de qualité, et à s'assurer que cela est effectivement communiqué et compris dans l'ensemble de l'organisation et du partenariat.

En pratique, cela nécessite que le Secrétariat du GPE:

- **articule clairement la valeur intrinsèque** d'une société civile indépendante, résiliente, efficace et légitime pour un système éducatif inclusif dans la conception et la théorie du changement d'EOL2.
- élabore une stratégie de **communication et de sensibilisation des parties prenantes du GPE** au sein du Conseil d'administration, du Secrétariat, des équipes régionales et nationales, sur les objectifs et les stratégies d'EOL2, les hypothèses sur le rôle de la société civile et les liens avec les objectifs stratégiques du GPE.
- veille à ce que la conception de l'EOL prenne en compte l'ensemble des équipes, processus et mécanismes opérationnels du GPE et à ce que les possibilités de collaboration, de synergie et de communication soient explicitées dans la conception ; il s'agit notamment de clarifier et de mettre en place des mécanismes pour renforcer les relations avec d'autres processus qui soutiennent la société civile, y compris le KIX.
- continue à **attendre du personnel national et régional du GPE qu'il aide les OSC** à accéder aux espaces politiques et à s'y engager efficacement, et à l'encourager à le faire, en s'appuyant sur les conclusions de la présente revue et sur d'autres documents de l'EOL pour fournir des preuves de la valeur de ce soutien et des types de soutien les plus efficaces.

Recommandation 2 : Le GPE devrait élaborer une théorie du changement pour EOL2 qui explique clairement comment l'engagement de la société civile - tout au long du cycle politique et à tous les niveaux - est censé contribuer à des systèmes éducatifs plus inclusifs, plus équitables et de meilleure qualité. Cette TdC devrait ensuite servir de cadre à la conception du soutien dans chaque contexte national.

La présente revue a permis de recueillir des preuves solides de la pertinence de l'engagement de la société civile à différents niveaux, tout au long du cycle d'élaboration des politiques. Les études de cas montrent qu'un engagement politique efficace est conçu en fonction de nombreux facteurs contextuels et y répond, et que les moteurs les plus puissants de l'évolution des politiques et des systèmes peuvent se situer au niveau local. Elles montrent également que les CNE peuvent constituer un espace efficace de coordination entre les OSC travaillant à différents niveaux, bien que tous les CNE ne puissent pas jouer ce rôle.

Le développement des OC2 et OC3 a permis un financement au-delà des CNE, de combler certaines lacunes et faiblesses, et d'étendre la contribution d'EOL à la société civile dans différents domaines, mais il y a également eu quelques défis, en partie à cause d'un manque de clarté sur l'objectif et la valeur ajoutée des OC2 et OC3.

C'est pourquoi nous recommandons de reconsidérer la « cohérence » au niveau de la conception d'EOL2, afin de répondre au contexte national, non seulement en ce qui concerne la manière et le lieu du changement, mais aussi l'ensemble des relations et des structures à la disposition des OSC. Par exemple, dans certains contextes, les CNE devraient se voir offrir un soutien pour couvrir une plus grande partie des TdC de l'EPO2 (par exemple, soutenir les membres à la base pour un travail de responsabilité sociale efficace et le relier à l'engagement politique national), dans d'autres, il peut être plus approprié d'offrir des subventions à d'autres OSC. L'approche mise en pratique dépendra d'une évaluation collaborative du contexte, de la portée et de la capacité de la CNE.

En pratique, cela exige que le futur programme :

- élabore une **théorie de changement** globale pour EOL2 qui soit explicite sur le rôle de la société civile tout au long du cycle politique (du débat au développement, à la mise en œuvre, à l'élaboration de données et à l'évaluation), ainsi que sur les hypothèses et les voies attendues entre le soutien d'EOL2, l'engagement et la capacité de la société civile, et des systèmes éducatifs plus forts et plus inclusifs. Cette théorie de changement au niveau du portefeuille fournit la base d'une analyse individuelle au niveau du pays pour savoir où le changement se produit, et comment le travail à tous les niveaux peut être optimisé et coordonné.
- élabore un **modèle de financement et de soutien flexible, adapté aux évaluations nationales en rapport avec les TdC mondiaux**. Ce modèle serait basé sur une évaluation du contexte national, de la manière dont le changement se produit dans le système éducatif, des ressources et des lacunes existantes, et de la capacité de la CNE à s'engager dans les domaines définis dans les TdC. Il devrait prendre la CNE comme point de départ pour évaluer et cartographier les capacités et les lacunes existantes par rapport à la théorie de changement de l'EOL2, et fournir des options claires de soutien pour :
    - les domaines couverts actuellement par la CNE qui sont cohérentes avec les TdC et l'évaluation du contexte de l'EOL2
    - les domaines où la CNE aimerait se renforcer en réponse à l'évaluation du contexte et des TdC de l'EOL2.
    - le soutien à d'autres OSC et alliances pour renforcer les domaines d'engagement que la CNE ne couvre pas ou ne peut pas couvrir.

  Ce modèle de financement s'écarte du système actuel de composantes opérationnelles, mais s'appuie sur l'expérience et les enseignements tirés de l'actuel programme EOL en ce qui concerne le soutien aux bénéficiaires travaillant à différents niveaux et pour différents groupes d'intérêt.
- Cette approche contextuelle devrait également reconnaître qu'**il existe des contextes, en particulier fragiles ou touchés par des conflits, où le plaidoyer de la société civile n'est pas possible** ou est très différent. Cela signifie que l'évaluation collaborative du contexte national doit être dynamique, afin de pouvoir s'adapter à l'évolution des contextes, y

compris aux attentes changeantes en matière de réalisations et de résultats des bénéficiaires.

- soit **explicite quant au rôle des initiatives transnationales** pour se concentrer sur l'intégration verticale - par laquelle les initiatives de plaidoyer au niveau national sont organiquement et dynamiquement liées aux espaces de plaidoyer et de politique aux niveaux régional et/ou mondial, y compris par le biais d'alliances transnationales liées à des processus ou plates-formes politiques spécifiques. Cela devrait garantir que les alliances transnationales sont plus que « multi-pays », et qu'elles se concentrent là où les processus transnationaux entraînent des changements dans les systèmes et les politiques d'éducation nationaux.

- s'appuie sur les pratiques et les systèmes de l'agent partenaire actuel pour aider les bénéficiaires **à réfléchir stratégiquement à la synergie avec d'autres acteurs de la société civile**, y compris à la collaboration avec d'autres bénéficiaires du programme EOL dans le pays, le cas échéant.

Recommandation 3 : S'appuyer sur le programme actuel de l'EOL et sur les données de la présente revue pour structurer les interventions et le cadre de résultats de l'EOL2 comme des contributions aux facteurs et conditions d'une société civile efficace, résiliente et légitime dans l'espace de l'éducation. Il s'agit notamment de continuer à investir dans l'infrastructure de la société civile, y compris dans des plateformes de la société civile fortes, diversifiées et légitimes.

La présente revue rassemble une multitude de données et d'enseignements sur la manière de soutenir la résilience, l'efficacité et la légitimité de la société civile afin qu'elle s'engage efficacement dans les systèmes d'éducation nationaux. Ces éléments sont résumés dans les conclusions du présent rapport : stabilité organisationnelle, compétences et capacités en matière de plaidoyer, pouvoir collectif, légitimité et liens avec la base, crédibilité et profil, et accès aux espaces politiques. Les données disponibles suggèrent que l'EOL a contribué à tous ces éléments et que, dans certains contextes, le GPE a également contribué directement, par exemple, à la crédibilité et à l'accès aux espaces politiques. Cela fournit un cadre factuel pour la conception du soutien dans la prochaine phase, en particulier la poursuite du soutien au financement de base, l'élaboration de stratégies spécifiques au contexte, l'échange entre pairs, et l'identification et la satisfaction des besoins en matière d'apprentissage.

En pratique, cela signifie que l'EOL devrait :

- fournir un soutien sur l'ensemble des **facteurs clés d'habilitation identifiés dans le présent rapport**, en lien avec les TdC ; le cadre de résultats doit refléter l'ampleur de ce soutien.
    - veiller à ce que le **cadre de résultats de l'EOL2, lié aux TdC, définisse clairement les voies de changement attendues** et identifie les domaines de résultats intermédiaires (dans la politique mais aussi dans la mise en œuvre) où les changements peuvent être suivis, les contributions évaluées et les hypothèses vérifiées.
    - investir dans un **système de SEA qui assure le suivi des résultats intermédiaires** dans le cycle annuel et s'appuyer sur le rôle des GLP pour faciliter régulièrement la réflexion sur la validité des TdC et des hypothèses, et les relier aux changements systémiques et à plus long terme auxquels EOL2 et le GPE tentent de contribuer.
    - veiller à ce que le **système d'établissement de rapports d'EOL2 clarifie le processus** par lequel les résultats des bénéficiaires sont consolidés dans des rapports au niveau des programmes destinés au GPE, y compris les objectifs et les destinataires des rapports au niveau des portefeuilles.
- **continuer à investir dans le financement de base** des coalitions nationales (car il est essentiel pour soutenir l'indépendance, la coordination et l'efficacité de la société civile), tout en continuant à soutenir les coalitions nationales pour qu'ils diversifient leurs sources de financement.

- maintenir l'accent actuel sur l'apprentissage : continuer à investir dans la **capacité des organisations de la société civile à réfléchir sur la pratique et à en tirer des enseignements, à identifier et à combler les lacunes en matière de connaissances et de compétences** afin de soutenir la durabilité et les résultats de l'organisation.

- améliorer l'utilisation de l'**architecture et des partenariats du GPE pour renforcer les relations** entre la société civile et le gouvernement, garantir l'accès de la société civile aux espaces politiques nationaux en matière d'éducation et accroître la légitimité du rôle de la société civile dans la transformation des systèmes éducatifs. Grâce à une communication active et à un plaidoyer interne, encourager l'ensemble du personnel du Secrétariat du GPE à faciliter la participation de la société civile aux espaces politiques de l'éducation au niveau national.

Recommandation 4 : Elaborer les termes de référence de l'agent partenaire d'EOL2 sur la base du rôle existant, y compris l'apprentissage des mécanismes et des approches qui soutiennent la programmation adaptée au contexte et l'autonomie, tout en assurant la cohérence programmatique.

La présente revue a permis de constater que le rôle de l'agent partenaire s'est développé depuis sa conception et que cela a contribué de manière positive aux résultats et aux contributions d'EOL. Outre la gestion efficace des processus de financement, ce rôle a permis de développer des approches, des mécanismes et des relations pour permettre une programmation adaptée au contexte et adaptable, respecter l'autonomie des bénéficiaires, tout en identifiant et en renforçant les bonnes pratiques. La revue a permis de tirer de nombreux enseignements sur la manière de renforcer cette approche et de gérer les tensions inhérentes entre une approche localisée et un programme cohérent. Ce rôle élargi devrait être maintenu pour étayer les spécifications de l'agent partenaire d'EOL2, en s'appuyant sur les enseignements tirés de la présente revue en ce qui concerne les éléments tangibles (mécanismes et processus) et intangibles (relations et approches).

En outre, la présente revue a révélé que le rôle et les contributions de l'agent partenaire aux résultats du programme et de ses bénéficiaires n'étaient pas clairement articulés dans le cadre de résultats actuel, ce qui favoriserait une plus grande responsabilité et un apprentissage plus approfondi. La conception d'EOL2 devrait être explicite sur la manière dont le rôle de l'agent partenaire est censé contribuer aux objectifs du programme, y compris la distribution efficace et efficiente des ressources, mais aussi le soutien à l'apprentissage et à la mise en réseau des bénéficiaires, ainsi que les contributions à la connaissance du secteur au sens large. Les termes de référence de l'agent partenaire du programme EOL2 doivent clairement indiquer certains des attributs nécessaires pour jouer ce rôle de manière efficace.

En pratique, cela signifie qu'EOL2 devrait :

- **avoir une TdC et un cadre de résultats explicites quant au rôle et à la contribution attendue de l'agent partenaire aux voies de changement,** par exemple, par le biais de son travail sur l'apprentissage, la gestion de portefeuille et les cadres conceptuels.

- **baser les termes de référence de l'agent partenaire** sur le rôle existant, en reconnaissant les attributs et les compétences nécessaires pour promouvoir une approche contextuelle dans la pratique et mettre l'accent sur la capacité à développer des relations de qualité avec les bénéficiaires, et à mettre ces derniers au cœur de leur apprentissage.

ANNEXE 1 - RESULTATS PAR QUESTION ET ROBUSTESSE DES DONNEES DISPONIBLES EN FONCTION DES DIFFERENTES SOURCES

Question de revue	Sous-questions	Résultats clés	Robustesse des données
La conception d'EOL est-elle adaptée à l'objectif visé et mise en œuvre efficacement pour : **- atteindre les objectifs du GPE et, par extension, de l'EOL ?** **- répondre aux besoins des acteurs de la société civile qui plaident en faveur d'une éducation inclusive et de qualité dans différents contextes nationaux ?**	a. Quels sont les besoins et les objectifs des acteurs de la société civile qui plaident en faveur d'une éducation inclusive et de qualité, et les objectifs du GPE et de l'EOL respectivement ? Comment ces besoins et ces objectifs sont-ils alignés ?	**Résultat 1** - les besoins et les objectifs du GPE et d'EOL sont largement alignés, et le modèle de partenariat du GPE fournit un mécanisme permettant aux objectifs du GPE, de la société civile et des gouvernements de s'aligner sur les questions clés de la qualité et de l'inclusivité.	
	b. Quelles sont les principales caractéristiques du contexte dans lequel le plaidoyer de la société civile en faveur de l'éducation est entrepris ? Comment les bénéficiaires du programme EOL se positionnent-ils dans l'espace de plaidoyer de la société civile en faveur de l'éducation (au niveau national, régional ou mondial) ?	**Résultat 1** - le contexte externe de l'engagement de la société civile devient plus restrictif (ressources et espace civique). Le travail de la CME et la coordination de la société civile aux niveaux national et mondial renforcent le positionnement, et le GPE renforce les espaces de coordination entre la société civile et le gouvernement au niveau national. Toutefois, les plateformes transnationales ne sont pas bien définies ou développées.	
	* Dans quelle mesure l'égalité des genres et l'inclusion sociale sont-elles des priorités pour la société civile et comment ces questions et domaines d'expertise sont-ils élaborés et classés par ordre de priorité ?	**Résultat 5** - s'appuie sur les résultats de l'analyse approfondie de l'égalité des genres, sur la manière dont l'agent partenaire a développé des mécanismes pour promouvoir, soutenir et suivre l'approche et les résultats du GESI du bénéficiaire.	
	c. Quels sont les stratégies et les facteurs qui ont contribué à des résultats positifs en matière de plaidoyer de la société civile et de responsabilité sociale pour une éducation inclusive ou de qualité dans différents contextes ? Et quels sont les facteurs qui entravent les efforts de la société civile pour contribuer à des résultats positifs ?	**Résultat 2** - Les bénéficiaires ont identifié plusieurs facteurs ou conditions qui renforcent leur capacité à s'engager de manière significative dans la politique de l'éducation (élaboration et résultats). Il s'agit notamment de l'accès aux espaces politiques, des liens avec la base ou de la légitimité, de la crédibilité et de la visibilité, des alliances et des relations, ainsi que de la stratégie et des compétences en matière de plaidoyer.	

	d. Comment l'EOL a-t-elle contribué à la perception des résultats programmatiques et du positionnement des bénéficiaires (en ce qui concerne la garantie d'une éducation inclusive et de qualité) ?	**Résultat 2** - la revue constate que l'EOL a contribué de manière significative aux différents facteurs et stratégies (mentionnés ci-dessus) qui sous-tendent un engagement et des résultats efficaces (et durables) de la part de la société civile.	
Comment les OC1, 2 et 3 couvrent-ils et remplissent-ils ensemble les objectifs de l'EOL ?	a) Comment les bénéficiaires du financement OC1, 2 et 3 contribuent-ils respectivement à la réalisation des objectifs du programme EOL ?	**Résultat 4** - la conception de l'EOL apporte un soutien à la société civile pour qu'elle contribue à une éducation de qualité et inclusive aux niveaux locaux, national et transnational. Cependant, le résultat 3 explique comment, dans la pratique, il y a un certain chevauchement et un manque de clarté sur le positionnement relatif de l'OC1 et de l'OC2 par rapport au rôle du plaidoyer au niveau local.	
	b) Comment les stratégies et les objectifs des bénéficiaires OC1, OC2 et OC3 sont-ils perçus comme se complétant dans la pratique, et où y a-t-il des lacunes ou des tensions ?		
	c) Dans quelle mesure les bénéficiaires OC1, 2 et 3 recherchent-ils une synergie ou une collaboration lors de la mise en œuvre de leurs stratégies, et quels sont les facteurs qui favorisent ou entravent cette démarche ?	**Résultat 4** - met en évidence certaines des façons dont EOL a renforcé son soutien à la synergie et à la collaboration entre les bénéficiaires, par la planification et la facilitation de l'apprentissage et de l'échange entre pairs. Toutefois, les résultats 3 et 4 mettent également en évidence certains éléments structurels, en particulier la confusion des rôles entre la CME et EOL, et la nécessité de garantir l'indépendance des bénéficiaires en matière d'établissement du programme, qui doivent être définis de manière plus précise.	
Comment et de quelle manière les procédures, mécanismes et cadres de l'EOL ont-ils contribué à une gestion et une planification efficace et opportune des financements ?	a) Comment les procédures, mécanismes et cadres EOL ont-ils été vécus par les différentes parties prenantes (c'est-à-dire les gestionnaires de financement EOL et les bénéficiaires) dans la pratique ?	**Résultat 5** - met en évidence les résultats relatifs aux mécanismes de gestion des financements EOL, en mettant l'accent sur le processus de candidature, l'apprentissage et le SEA. Un très grand nombre de réactions positives de la part des bénéficiaires montre que ces mécanismes fonctionnent bien, mais aussi que l'évolution de ces mécanismes pour traiter les problèmes ou les faiblesses (y compris ceux mis en évidence par les GLP) est un signe clair d'une gestion adaptative en action.	
	b) Dans quelle mesure la mise en œuvre de ces procédures, mécanismes et cadres a-t-elle permis d'atteindre l'objectif visé ?	**Résultat 5** - (et analyse approfondie du genre) montre comment la gestion des financements a soutenu la promotion de priorités et d'approches telles que le GESI, la pratique réflexive et la synergie. ODK gère bien son rôle, négociant implicitement l'alignement thématique et	

		fondé sur les valeurs entre EOL et les bénéficiaires, bien qu'il n'y ait pas d'accord explicite sur le « but visé » des différents cadres de gestion et la négociation de l'alignement thématique ou fondé sur les valeurs entre EOL et les bénéficiaires (en rapport avec le **résultat 3**). Dans le cadre de ces limites, le **résultat 5** montre que les bénéficiaires perçoivent l'agent partenaire comme ayant fait du bon travail pour trouver un équilibre sensible.	
	c) Quels sont les éléments des procédures, mécanismes et cadres d'EOL qui sont perçus comme contribuant ou entravant une gestion et une planification des financements efficientes, opportunes et efficaces ?	**Résultat 5** présente certaines des bonnes pratiques qui sous-tendent l'efficacité des mécanismes de financement, y compris l'apprentissage réflexif et l'approche de la gestion adaptative.	
Dans quelle mesure l'EOL a-t-elle contribué à renforcer la durabilité des bénéficiaires et des résultats (programmatiques, organisationnels et financiers) ?	a) Quels sont les facteurs et les stratégies qui contribuent à la durabilité financière et organisationnelle des bénéficiaires du programme EOL ?	**Résultat 2** met en évidence certains des facteurs qui sous-tendent l'efficacité de la société civile, et beaucoup d'entre eux (force et capacité organisationnelles, structures et relations pour s'engager) sont également liés à leur durabilité, comme le résume le **résultat 6**. Cependant, les répondants de toutes les sources conviennent que pour être une voix indépendante et légitime dans la politique de l'éducation et éviter d'être cooptée, de faire l'objet de projets et d'être guidée par les bailleurs de fonds, la société civile doit être financée de manière durable.	
	b) Quels sont les facteurs et les stratégies qui contribuent à la durabilité des résultats des programmes des bénéficiaires du programme EOL ?		
	c) Comment l'EOL a-t-elle contribué (ou non) a) à la durabilité financière et organisationnelle des bénéficiaires, et b) à la durabilité des résultats programmatiques des bénéficiaires ?	**Résultat 6** indique que les bénéficiaires reconnaissent les contributions importantes de l'EOL à leur durabilité organisationnelle et financière, par le biais du financement de base et du renforcement de leurs structures de gouvernance. Nombre d'entre eux ont pu diversifier leurs sources de financement ou se considèrent mieux préparés à la mobilisation de ressources.	

Annexe 2 : Liste des parties prenantes mondiales interrogées (entretiens avec des informateurs clés et discussions de groupe)

Oxfam Danemark (Agent partenaire)

Unité de gestion générale (UGM)

- Lars Udsholt - Responsable du programme mondial
- Martin Wolf Andersen - Chef d'équipe adjoint + Coordinateur d'OC1
- Dorte Jørgensen - Responsable de l'apprentissage + Coordinatrice d'OC2
- Marianne Olesen - Responsable des partenaires d'apprentissage au niveau mondial + Coordinatrice OC3
- Ellie Edmond - Conseillère mondiale du SEA

Unités de gestion régionale

- Richard Olong - Responsable de programme régional, HESA
- Stephanie Mekinda Ndongo - Responsable de programme régional, AOC
- Sanjay Rana - Responsable de programme régional, AP
- Anoj Chhetri - Conseiller régional du SEA, AP
- Sophia Irepu - Conseillère régionale du SEA, HESA
- Omar Moctar - Conseiller régional du SEA, AOC
- Kobia D. Simon - Conseiller régional pour l'éducation, HESA
- Asmara Figue - Conseillère régionale pour l'éducation, AOC

Comité de sélection indépendant mondial (GISP)

- Anita Simon (RISP AOC+GISP)
- Elin Martinez (RISP AOC+GISP)
- Sabine Detzel (RISP AOC+GISP)
- Daniel Larrea (RISP LAC+GISP)
- Andrea Mestrov (RISP AP + GISP)

Secrétariat de la Campagne mondiale pour l'éducation (CME)

- Grant Kasowanjete (CME)
- Julie Juma (CME)
- Refat Sabbah (ACEA - Coalition régionale MENA - Coordinateur + Président de la CME)
- Nelsy Lizarazo (CLADE - Coalition régionale LAC)
- Helen Dabu (ASPBAE - Coalition régionale AP)

Partenariat mondial pour l'éducation (GPE)

Équipe des partenariats

- Margarita Focas Licht, Chef d'équipe Partenariats
- Tanvir Muntasim, Chef d'équipe EOL
- Milagros, Analyste politique du KIX-EOL
- Ian Macpherson, Chef d'équipe KIX

Équipe chargée des relations extérieures

- Karen Schroh, Responsable des relations extérieures
- Julie Mwabe, Chef d'équipe plaidoyer mondial

- Heather Saunders, Chef adjoint de l'équipe de plaidoyer Mondial

Équipe Stratégie, données probantes, qualité et apprentissage (SEQL) :

- Jo Bourne, Directeur technique
- Morgan Strecker, Responsable de la planification

Région 1 (Afrique orientale et australe)

- Belay Addise, Directeur régional
- Esohe Joan Eigbike, Chef technique national
- Nooruddin Gulbahar Shah, Chef technique pays

Région 2 (Afrique de l'Ouest)

- Aya Kibesaki, Directrice régionale
- Adrien Boucher, Coordinateur régional
- Ines Gabrielle Boumaiza, Responsable technique pays

Région 3 (reste du monde)

- M. Marco Mantovanelli, Directeur régional
- Alexandra Solano, Coordinatrice régionale
- Javier Luque, CEL, LAC
- Tariq Khan, CEL, MENA

Anciens directeurs régionaux

- Fazle Rabbani
- Nilse Ryman

Partenaires mondiaux pour l'éducation

- Colin Anderson, Responsable de recherche, Institut d'études du développement (IDS)
- Abrehet Gebremedhin, Centre de recherche sur la responsabilité (ARC)

Divers

- David Archer, ActionAid - Partenaire de l'Alliance pour l'éducation fiscale (OC3) et cofondateur de la CME

ANNEXE 3 - MATRICE DE LA REVUE

Critères	Question de la revue	Sous-question	Bénéficiaires	Région CME	GPE pays	Décideurs politiques	Autre éducation SC	Autres programmes de soutien aux SC	CME	OI	GISP	GP	GPE	GISP	Apprentissage	Enquête auprès des bénéficiaires	KIIs/FG	Revue de bureau
			Parties prenantes de bénéficiaires/contextes						Direction/parties prenantes mondiales							Outils de collecte de données		
Pertinence	La conception d'EOL est-elle adaptée à l'objectif visé et mise en œuvre de manière efficace pour : • atteindre les objectifs du GPE et, par extension, de l'EOL ? • répondre aux besoins des acteurs de la société civile qui plaident en faveur d'une éducation inclusive et de qualité dans différents contextes nationaux ?	a. Quels sont les besoins et les objectifs des acteurs de la société civile qui plaident en faveur d'une éducation inclusive et de qualité, et les objectifs du GPE et de l'EOL respectivement ? Comment ces besoins et ces objectifs sont-ils alignés ?	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X				X	X
		b. Quelles sont les principales caractéristiques du contexte dans lequel le plaidoyer de la société civile sur l'éducation est entrepris ? Comment les bénéficiaires de l'EOL se positionnent-ils dans l'espace de plaidoyer de la société civile pour l'éducation (au niveau national/régional/mondial) ?	X	X	X	X	X	X	X		X					X	X	
		Dans quelle mesure l'égalité des genres et l'inclusion sociale sont-elles des priorités pour la SC et comment ces questions et domaines d'expertise sont-ils construits et priorisés ?	X	X		X	X	X							X		X	X
		c. Quels sont les stratégies et les facteurs qui ont contribué à des résultats positifs en matière de plaidoyer de la société civile et de responsabilité sociale pour une éducation inclusive ou de qualité dans différents contextes ? Et quels sont les facteurs qui entravent les efforts de la société civile pour contribuer à des résultats positifs ?	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X		X	X
		d. Comment l'EOL a-t-elle contribué aux résultats programmatiques perçus par les bénéficiaires et à leur positionnement (par rapport à la garantie d'une éducation inclusive et de qualité) ?	X	X					X	X		X		X	X	X	X	X
Cohérence	Comment les OC1, 2 et 3 couvrent-ils et remplissent-ils ensemble les objectifs de l'EOL ?	a) Comment les bénéficiaires des OC1, OC2 et OC3 contribuent-ils respectivement à la réalisation des objectifs d'EOL ?	X		X				X	X		X		X			X	X
		b) Comment les stratégies et les objectifs des bénéficiaires des OC1, OC2 et OC3 sont-ils perçus comme se complétant dans la pratique, et où y a-t-il des lacunes ou des tensions ?	X	X	X				X	X		X		X		X	X	X
		c) Dans quelle mesure les bénéficiaires des OC1, OC2 et OC3 recherchent-ils une synergie ou une collaboration lors de la mise en œuvre de leurs stratégies, et quels sont les facteurs qui favorisent ou entravent cette synergie ou cette collaboration ?	X	X	X				X	X		X		X		X	X	
Efficacité	Comment et de quelle manière les procédures, mécanismes et cadres de l'EOL ont-ils contribué à une gestion et une planification efficace et opportune des financements ?	a) Comment les procédures, mécanismes et cadres EOL ont-ils été vécus par les différentes parties prenantes (c'est-à-dire les gestionnaires de financement EOL et les bénéficiaires) dans la pratique ?	X	X						X	X	X		X	X	X	X	X
		b) Dans quelle mesure la mise en œuvre de ces procédures, mécanismes et cadres a-t-elle permis d'atteindre l'objectif visé ?	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X	X
		c) Quels sont les éléments des procédures, mécanismes et cadres de l'EOL qui sont perçus comme contribuant ou entravant une gestion et une planification des financements efficientes, opportunes et efficaces ?	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X	
Durabilité	Dans quelle mesure l'EOL a-t-elle contribué à renforcer la durabilité des bénéficiaires et des résultats (programmatiques, organisationnels et financiers) ?	a) Quels sont les facteurs et les stratégies qui contribuent à la durabilité financière et organisationnelle des bénéficiaires EOL ?	X	X			X	X		X		X	X				X	
		b) Quels sont les facteurs et les stratégies qui contribuent à la durabilité des résultats programmatiques des bénéficiaires EOL ?	X	X	X	X	X	X		X		X	X				X	
		c) Comment EOL a-t-il contribué (ou non) à a) la durabilité financière et organisationnelle des bénéficiaires, et b) à la durabilité des résultats programmatiques des bénéficiaires ?	X	X		X			X			X	X			X	X	X
Questions thématiques	Quels sont les enseignements tirés d'un soutien efficace à la société civile pour renforcer l'égalité des genres dans son travail? Quels sont les enseignements tirés d'un soutien efficace aux activités de plaidoyer de la société civile en faveur de l'éducation dans divers types de contextes fragiles?	a. Comment l'EOL contribue-t-elle à l'influence de la société civile sur l'égalité des genres dans l'éducation ?	X	X		X				X				X	X		X	X
		b. Comment les bénéficiaires et les coalitions donnent-ils la priorité et développent-ils leur expertise sur les questions d'égalité des genres ?	X	X			X			X		X			X	X	X	X
		c. Comment les bénéficiaires ont-ils adapté leurs stratégies de plaidoyer et d'influence politique à des contextes d'espace civique réduit, de volatilité politique et d'autres marqueurs fragiles ?	X							X					X		X	X
		b. De quelle manière le GA a-t-il été en mesure de soutenir la capacité des bénéficiaires à s'adapter à des contextes fragiles ?	X	X						X		X		X	X		X	X