

Évaluation sommative indépendante Partenariat mondial pour l'éducation

Présentation des résultats finaux à la Réunion du Conseil d'administration

3 juin 2020





Efficacité du développement

MDF Training & Consultancy

Recommandation 1 *(exécution au cours de la 1re année de la nouvelle stratégie)*

Améliorer la mise en œuvre des PSE/PTE pour renforcer les systèmes d'éducation de base

- Faire en sorte que la meilleure qualité du contenu des plans débouche sur un meilleur processus de dialogue et de suivi (plus inclusifs), contenu et processus étant essentiels pour faire progresser l'exécution du plan.
- Continuer à réduire les déficits de financement en adaptant les documents et les modalités de planification, par les mesures suivantes :
  - intégration délibérée des priorités de financement, avec indication plus claire de ce qui doit être financé en premier et prise en compte du fait que les partenaires ont des intérêts de financement propres ;
  - contact/ lien renforcé avec le ministère des Finances et les processus budgétaires nationaux, afin de réduire le risque que le PSE ou le PTE soit perçu comme une condition de financement de l'ESPIG, distinct des plans nationaux de l'éducation ;
  - poursuivre les efforts de renforcement de la crédibilité des appels de fonds supplémentaires en démontrant l'emploi efficace et efficient des fonds, dans le but délibéré de lever des fonds.
- Renforcer les capacités de mise en œuvre nationales et infranationales en incluant une évaluation plus systématique des capacités dans l'analyse sectorielle de l'éducation, tout en expérimentant et en optimisant des mécanismes plus variés visant à surmonter les problèmes de capacité.
- Acquérir des connaissances et les mettre à profit pour mieux tenir compte de la complexité du contexte en se référant aux facteurs clés de la théorie générale du changement susceptibles de favoriser une analyse contextuelle plus élaborée ; constituer un corpus d'enseignements tirés de l'expérience pour faciliter la prise en compte et le suivi du contexte dans l'élaboration et l'exécution du plan.

MDF Training & Consultancy

Recommandation 2 *(exécution au cours de la 1re année de la nouvelle stratégie)*

Renforcer l'efficacité des GLPE pour créer de la valeur ajoutée tout au long du cycle de politique sectorielle, en phase avec le processus en cours de revue de l'efficacité du Partenariat

- Lancer une opération de redéfinition des mandats et des ambitions des différents GLPE nationaux, sur la base de l'économie politique de chacun des pays partenaires, en tenant compte des principes et des structures de coordination des GLPE en place.
- Donner aux GLPE le pouvoir d'évaluer et de traiter leurs propres problèmes de performance dans l'exercice de leur mandat, en tenant compte de leurs ressources, de leurs capacités et de leurs motivations.
- Encourager la conduite régulière d'auto-évaluations et l'amélioration permanente des performances des GLPE, dans le cadre de la revue sectorielle conjointe, de sorte que les GLPE se préoccupent de *la responsabilité conjointe en matière de résultats* avant *la responsabilité mutuelle en matière de contributions.*
- Vérifier la disponibilité des ressources financières nécessaires au renforcement des capacités générales d'action des GLPE et des capacités individuelles de contribution de leurs membres, par exemple en combinant un certain nombre de guichets de financement existants déjà (ESPDG, L'Éducation à voix haute, projet pilote de financement des agences de coordination).

MDF Training & Consultancy

Répercussions sur le processus actuel d'élaboration de la stratégie

- Aucune raison d'abandonner l'accent mis sur l'éducation de base à l'échelle sectorielle, mais nécessité de reconnaître une certaine complexité par rapport aux autres fonds mondiaux.
- Adopter une approche plus équilibrée, qui complète la contribution du PME à la qualité des plans par un effort équivalent de résolution du problème plus complexe de mise en place de processus inclusifs de dialogue et de suivi.
- Reconnaître l'importance de liens plus étroits avec les ministères des Finances et les processus budgétaires nationaux, étudier la faisabilité et proposer des moyens d'établir de tels liens.
- Accorder davantage d'importance aux capacités et motivations de la mise en œuvre dans la réflexion conceptuelle du PME aux niveaux national et infranational.
- Consacrer délibérément de l'attention et des ressources à l'élaboration (de capacités) de partenariats à l'échelle nationale, importante condition préalable à la réussite du PME.

MDF Training & Consultancy



Financement, efficience et emploi des fonds

MDF Training & Consultancy

Recommandation 3

Affuter le positionnement du PME, et son financement, en intensifiant le soutien pour permettre la mise en œuvre du plan

- Affirmer plus résolument le positionnement du PME dans l'architecture de l'aide internationale à l'éducation de base par rapport à d'autres fonds (émergents), et combler l'écart entre différentes modalités de financement internationales (prêts et fonds d'urgence) en mettant l'accent sur l'amélioration des conditions systémiques nécessaires aux gouvernements pour concevoir, financer, gérer et exécuter efficacement les plans sectoriels de l'éducation, plutôt que d'en cofinancer la mise en œuvre - à étudier dans le cadre du processus actuel d'élaboration de la stratégie.
- Dès le processus d'analyse sectorielle de l'éducation, faire une distinction claire entre les conditions systémiques préalables à la mise en œuvre efficace du plan et les besoins éducatifs, et repérer les possibilités de gains rapides en vue d'un financement accéléré.
- Prioriser les fonds du PME pour contribuer à créer les conditions systémiques préalables et à supprimer les obstacles systémiques à la mise en œuvre du plan sectoriel (capacités de recherche et de planification, gestion des finances publiques, systèmes de redevabilité, etc.) qui peuvent se poser en parallèle de l'élaboration du plan sectoriel - à étudier dans le cadre du processus actuel d'élaboration de la stratégie.
- Définir les priorités thématiques applicables au soutien du PME avant la sélection de l'agent partenaire afin de garantir que le mandat et les compétences de celui-ci correspondent aux ambitions du PME pour le pays concerné.

N.B. Tenir compte du fait que la crise de la COVID-19 aura probablement de fortes répercussions sur le financement de l'éducation.

MDF Training & Consultancy



Efficacité organisationnelle

MDF
Training & Consultancy

Recommandation 4

Approfondir le cadre de gestion stratégique du PME, notamment par l'élaboration d'outils de gestion et de processus d'apprentissage (conjoints) fonctionnels

- Adapter la théorie du changement institutionnelle en fonction des enseignements tirés de la précédente période de stratégie sur la complexité des travaux du PME, de manière à accroître son utilité en tant qu'outil de gestion évolutif fondé sur l'expérience aux niveaux mondial et national - intégration au processus actuel d'élaboration de la stratégie.
- Charger le Secrétariat d'établir un cadre de résultats révisé qui tienne davantage compte des changements complexes (moins prévisibles et moins linéaires) et qualitatifs, et qui soit aligné sur la théorie du changement, en combinant des marqueurs de progrès à orientation plus comportementale et une sélection d'indicateurs clés.
- S'assurer que les ambitions du PME en matière d'égalité (des sexes) sont pleinement intégrés à la stratégie et au cadre de gestion institutionnels, de manière à favoriser et à suivre les progrès dans le cadre du processus opérationnel central - intégration au processus actuel d'élaboration de la stratégie.
- Renforcer les processus d'apprentissage conjoints aux niveaux mondial et national en mettant sur pied un agenda d'apprentissage hiérarchisé (dans le cadre du processus actuel d'élaboration de la stratégie), en incorporant les résultats d'apprentissage dans le cadre des résultats institutionnel et en précisant les objectifs d'apprentissage des futurs flux de travail S&E.

MDF Training & Consultancy

Recommandation 5 – Conséquences pour le Conseil

Concentration sur « le quoi et le pourquoi » du partenariat, en délégant au Secrétariat le soin de gérer le « comment » et d'en rendre compte. Quelles conséquences concrètes ?

- Le Conseil assurera la direction des stratégies du PME, y compris de la théorie du changement, laquelle reflètera la pensée conceptuelle du Conseil sur le changement recherché depuis la contribution des membres jusqu'à la vision, la mission et les objectifs généraux. Ce faisant, il précisera les *attentes de et pour ses membres*, et fixera un *cadre de responsabilité collective par rapport aux résultats du partenariat* dans son ensemble. Celui-ci établira le fondement d'un *cadre de responsabilité mutuelle* pour les différents groupes constitutifs du partenariat.
- Le Conseil spécifiera les questions principales en matière de performance, de besoins d'apprentissage et de développement, *mais confiera au Secrétariat l'élaboration et la mise en œuvre du cadre de résultats et d'apprentissage révisé nécessaire pour répondre à ces questions,* tout en donnant au Secrétariat le pouvoir d'accélérer l'exécution des processus de développement organisationnel (revue de l'efficacité du Partenariat, programme genre, paix et sécurité, etc.).
- Le Conseil décidera de l'introduction, de la poursuite ou de l'arrêt des mécanismes de financement et des allocations par pays, *mais s'agissant de l'approbation des différents financements limitera son intervention à l'approbation des plus gros financements à plus haut risque.*
- Le Conseil s'appuiera sur la prochaine *Revue de la gouvernance* pour évaluer les coûts et bénéfices de sa structure de gouvernance actuelle et déterminer, le cas échéant, comment améliorer les modalités, sans perdre de vue qu'il est important que les membres assurent la conduite des questions stratégiques en profitant des fonctions de conseil et d'appui du Secrétariat.

MDF Training & Consultancy

Recommandation 5 – Conséquences pour le Conseil

Dans le cadre des réflexions en cours sur la réforme organisationnelle, réaffirmer l'aspect central du soutien à la gestion des financements et à la facilitation des partenariats au niveau local, toutes les autres fonctions étant des activités d'appui ou de contrôle. Dans cette optique, l'analyse débouche sur les recommandations ci-dessous.

- Reconnaître et traiter les différents besoins en termes de système et de compétence au niveau de la gestion des financements, ainsi que le besoin de facilitation des partenariats.
- Mettre en place des flux de travail distincts pour i) la recherche de nouveaux partenaires de manière à conserver le caractère exceptionnel du PME, seule plateforme mondiale du secteur éducatif conjointement dirigée par des parties prenantes gouvernementales et non gouvernementales, et ii) l'optimisation de la contribution des partenaires existants.
- Préférer la fonctionnalité à la spécificité dans l'élaboration des lignes directrices et ménager, en prévoyant le temps nécessaire, une marge et une certaine liberté d'adaptation au niveau des pays.

MDF Training & Consultancy

Temps de réflexion et de discussion



