ÉCHANGE DE CONNAISSANCES ET D'INNOVATIONS

Pour décision

Prière de noter : Les documents du Conseil ont un caractère purement délibératif et, conformément à la politique de transparence du GPE, ne constituent pas des documents publics aussi longtemps que le Conseil ne les a pas étudiés en réunion. Il est entendu que les groupes constitutifs transmettent ces documents à leurs membres en amont de la réunion du Conseil à des fins de consultation.

1. OBJECTIF STRATÉGIQUE

1.1 Le présent document recommande des éléments de conception essentiels pour le mécanisme d'échange de connaissances et d'innovations (KIX). Ce mécanisme de renforcement a été approuvé au titre du cadre de mobilisation et d'allocation de financements du GPE. Conformément à la demande du Conseil [BOD/2017/03-06], le mécanisme KIX a pour but de promouvoir les connaissances, les innovations et l'échange de bonnes pratiques au sein du Partenariat, tel qu'envisagé dans le document BOD/2017/03 DOC 3 – Annexe. Une annexe technique fournit de plus amples détails sur la conception proposée dans le présent document : « Considérations détaillées sur la conception du mécanisme KIX », disponible sur le site ETeam.

Résumé des délibérations du Comité des stratégies et de l'impact :

- Le Comité des stratégies et de l'impact a approuvé les principes du mécanisme KIX et a précisé les buts et objectifs proposés. Il a souligné que le KIX devrait être clairement établi comme le mécanisme d'échange des connaissances et d'innovation du GPE, comme un moyen de démontrer la valeur ajoutée du Partenariat mondial en tant que coordinateur de bonnes pratiques, facilitateur d'approches efficaces et en matière d'innovations dans le secteur de l'éducation.
- À la suite de discussions approfondies, la majorité des membres du Comité a convenu d'adopter une approche itérative pour l'élaboration du mécanisme KIX, en mettant l'accent sur quatre thèmes au début, avant d'évaluer de nouveaux thèmes sur lesquels se prononcera le Conseil d'ici décembre 2018. Cependant, certains membres du Comité ont défendu l'idée selon laquelle la restriction de la liste initiale de priorités à quatre thèmes au cours de la première année pourrait retarder les progrès dans des domaines thématiques nécessaires à la réalisation du GPE 2020 et du quatrième objectif de développement durable, et pourrait rendre le KIX moins sensible aux besoins très variés des 89 États membres du Partenariat mondial ?? we don't have 89 members!.
- Les quatre thèmes initiaux ont été sélectionnés en raison de leur lien avec le GPE 2020 et en fonction des conclusions du Rapport sur les résultats : Systèmes d'évaluation des apprentissages, Protection et éducation de la petite enfance, Égalité entre les sexes et Systèmes de données.
- Le Comité a demandé que la description de la fonction d'Échange d'expériences du KIX et celle de son Financement des connaissances et de l'innovation montrent clairement dans quelle mesure le KIX sera profitable au modèle opérationnel de base du GPE, c'est-à-dire de quelle façon il soutiendra le renforcement des systèmes par le financement de la planification sectorielle et la mise en œuvre du plan sectoriel (ESPDG, ESPIG).
- Le Comité a demandé des détails supplémentaires sur les dispositifs de gestion et les coûts de démarrage qui ont été proposés, y compris en ce qui concerne les capacités nécessaires pour assurer un bon déploiement du mécanisme.
- Certains membres du Comité ont demandé que le KIX soit axé sur une éducation financée par des fonds publics et que l'admissibilité d'entités privées soit décrite avec précision dans les termes employés auparavant par le Conseil, en attendant l'approbation de la Stratégie de collaboration avec le secteur privé.

2. RÉSUMÉ ANALYTIQUE

2.1 Les principaux éléments conceptuels proposés dans le présent document définissent le KIX comme le mécanisme grâce auquel le Partenariat mondial mobilisera l'ensemble des ressources en matière de connaissances et d'innovation[1] de ses membres, ainsi que les capacités de partenaires non traditionnels, afin d'amplifier l'impact de l'appui apporté par le GPE aux systèmes éducatifs par

[1] Tout au long du présent document, le terme « innovation » désigne « l'exploitation réussie de nouvelles idées qui créent de la valeur sur une grande échelle et peut s'appliquer à des produits, des processus, des stratégies et des approches ». Dans le contexte du GPE, l'innovation réussie se définit comme l'exploitation réussie d'un produit, d'un processus, d'une stratégie ou d'une approche qui modifie l'efficacité des systèmes éducatifs.

l'amélioration des plans sectoriels et de leur mise en œuvre. Ce faisant, le KIX permettra au Partenariat mondial de tirer pleinement parti de l'expertise, des capacités et des connaissances de ses membres en vue d'apporter un soutien direct aux pays en développement partenaires et aux systèmes éducatifs nationaux. Le KIX aura pour mandat d'accélérer les progrès vers la réalisation du GPE 2020 et d'atteindre des objectifs à plus long terme, notamment ceux du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Cette perspective à plus long terme nécessitera une itération permanente, un apprentissage continu, ainsi que l'émergence de nouveaux domaines thématiques et de nouvelles façons de travailler.

2.2 Les approches de fonctionnement et de gestion proposées sont conformes aux instructions du Conseil relatives à la gestion du KIX de façon à garantir des liens forts avec les processus de base au niveau des pays (par l'intégration d'une fonction d'Échange d'expériences au sein du Secrétariat), tout en veillant à ce que les ressources techniques et administratives puissent être déployées avec flexibilité grâce à l'engagement d'un prestataire technique qui soutiendra les efforts de conception et de mise en œuvre. Sur la base des enseignements tirés à partir du programme d'activités mondiales et régionales, le financement des connaissances et de l'innovation sera administré par un ou plusieurs agents partenaires tiers, sélectionnés de façon à minimiser les éventuels conflits d'intérêts et les frais de transaction au niveau national.

2.3 Le plan de lancement tel qu'envisagé par le présent document demande que le KIX soit opérationnel d'ici décembre 2018 et que le premier cycle d'appels à propositions soit lancé au plus tard début 2019. Le respect de ces échéances nécessitera le démarrage immédiat du travail de conception technique sur quatre thèmes en janvier 2018 – Systèmes d'évaluation de l'apprentissage, Protection et éducation de la petite enfance, Égalité entre les sexes et Systèmes de données. Ce travail inclura par la suite l'analyse d'autres domaines thématiques susceptibles de fournir des thèmes supplémentaires au mécanisme KIX. Parallèlement aura lieu le lancement opérationnel rapide de la fonction d'Échange d'expériences, qui mettra en place des systèmes de mobilisation des connaissances et d'apprentissage entre pairs. La réalisation de ce plan ambitieux nécessitera une allocation budgétaire initiale de 1,5 million de dollars pour couvrir les coûts de fonctionnement initiaux, y compris l'engagement de capacités techniques et administratives supplémentaires pour réaliser le travail de conception thématique, le lancement de l'Échange d'expériences et la conception des programmes de financement. Veuillez consulter la section 8 du document « Annexe technique du mécanisme KIX », disponible sur le site ETeam, pour plus de détails sur les échéances spécifiques.

3. DÉCISION RECOMMANDÉE

BOD/2017/12 XX: <u>Échange de connaissances et d'innovations :</u> Le Conseil d'administration :

1. Approuve la conception du mécanisme d'échange de connaissances et d'innovations du GPE (KIX) destiné à accélérer les progrès en vue de réaliser le GPE 2020 et, à plus long terme, les Objectifs de développement durable à l'horizon 2030. Le mécanisme KIX contribuera à renforcer l'échange de connaissances, d'innovations et de bonnes pratiques au sein du Partenariat mondial, conformément au but et aux objectifs, ainsi qu'aux composantes et à la théorie du changement (notamment les composantes opérationnelles) indiqués dans le présent document [BOD/2017/12- DOC 09].

2. Convient que le programme de travail du KIX commencera par quatre thèmes initiaux : Systèmes d'évaluation des apprentissages, Protection et éducation de la petite enfance, Égalité entre les sexes et Systèmes de données ; et demande que le Comité des stratégies et de l'impact accompagne la sélection de nouveaux axes thématiques, la décision finale devant être prise par le Conseil d'ici décembre 2018.

3. Délègue au Comité des stratégies et de l'impact le pouvoir de superviser jusqu'à la fin de décembre 2018 la phase de lancement du KIX, laquelle comprendra les activités suivantes :
    a. L'approbation des critères et des procédures pour la sélection du ou des agents partenaires ;
    b. L'approbation du plan de travail et du budget de fonctionnement pour la première année de travail du KIX (Ex. 2019) ;
    c. L'adoption de critères et de procédures de sélection pour solliciter et examiner des appels à projets concurrentiels en vue de leur financement dans chaque domaine thématique ;
    d. L'approbation de l'approche en matière de rapports, de suivi des résultats, d'évaluation, de gestion des risques et de prorogation ou de restructuration des financements ;

4. Approuve une demande de budget de 1,5 million de dollars devant servir d'allocation initiale pour couvrir les premiers coûts administratifs et opérationnels, et pour soutenir la poursuite du

travail de conception technique nécessaire au lancement du KIX sur une période de 12 à 18 mois.

4. CONTEXTE

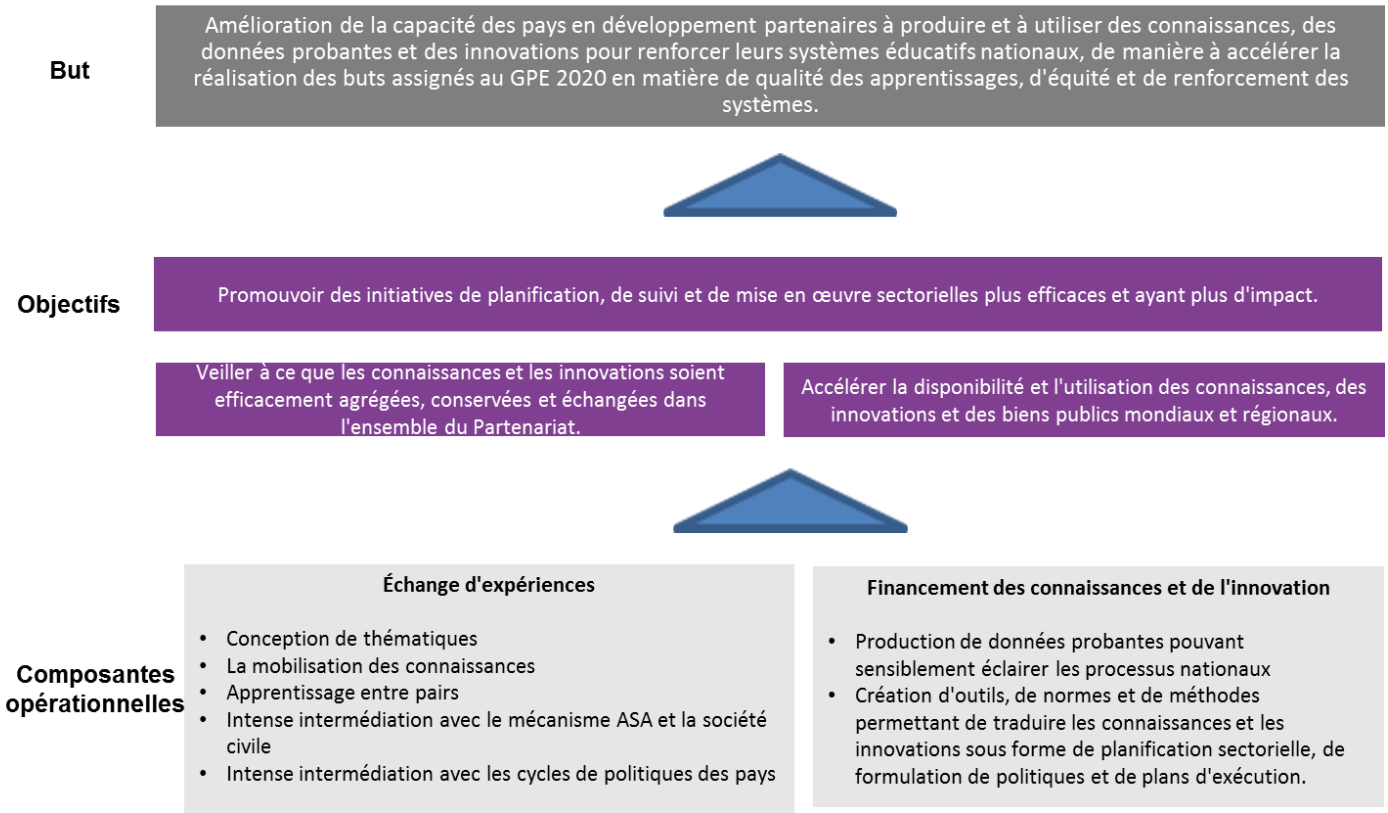
4.1 En mars 2017, le Conseil a approuvé la création d'un mécanisme d'échange de connaissances et d'innovations qui « souligne l'importance d'accélérer les progrès vers la réalisation des objectifs du programme GPE 2020 par le renforcement et l'exploitation des capacités des membres en matière de connaissances et d'innovations, qui seront amplifiés par l'établissement de partenariats catalytiques avec des partenaires non traditionnels et confortés par des échanges dynamiques au sein du Partenariat et au-delà en vue de développer les biens publics mondiaux » [BOD/2017/03-06]. Le Conseil a demandé que le mécanisme mette l'accent sur les activités au niveau mondial et régional, sur les biens publics et sur les échanges entre pairs.

4.2 La conception du KIX a fait l'objet de discussions et de consultations dans l'ensemble du Partenariat. Le Comité des stratégies et de l'impact (SIC) a examiné les principes, les objectifs et les composantes opérationnelles spécifiques du KIX au cours de deux réunions. Les membres du SIC ont également mené des consultations exhaustives auprès de leurs groupes constitutifs représentatifs. Le Secrétariat a, quant à lui, organisé des consultations avec les pays en développement partenaires dans le cadre d'un atelier de conception qui s'est tenu à Washington, et les organisations de la société civile (OSC) ont été consultées au moyen de webinaires et par l'intermédiaire des représentants du groupe constitutif des OSC au sein du SIC. Les partenaires des fondations ont également été consultés à l'occasion de deux audioconférences organisées à l'appel de l'International Education Funders Group ; et une table ronde réunissant d'éventuels partenaires des fondations a été organisée en marge de l'Assemblée générale des Nations Unies. Parallèlement à ces consultations, Dalberg Advisors et le Secrétariat ont effectué une analyse comparative sur des organismes de financement de programmes similaires – en particulier sur les plates-formes d'échange d'expériences et les investissements directs dans la recherche, les outils et les solutions novatrices en matière de politique et de programmation. Ils ont également entrepris une analyse de marché qui a porté sur les investissements des fondations dans la connaissance et l'innovation en matière d'éducation mondiale, en vue de déterminer de quelle façon et dans quels domaines elles apportent leur soutien, de comprendre les possibilités de partenariat qu'elles recherchent, et d'évaluer les possibilités de nouer des partenariats avec d'autres bailleurs de fonds par le cofinancement ou par l'harmonisation des activités de programmation. Enfin, le Secrétariat a réalisé un examen des précédents investissements pertinents du GPE (activités mondiales et régionales,

échange de connaissances et de bonnes pratiques) et a préparé un document sur les enseignements tirés de ces expériences. Veuillez consulter le site ETeam pour avoir accès à ces documents.

5. PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE CONCEPTION DU KIX

5.1 Théorie du changement. Le KIX sera conçu pour mettre en œuvre la théorie du changement suivante.



5.2 Composantes opérationnelles : Généralités. Le mécanisme KIX s'articulera en deux composantes opérationnelles : l'Échange d'expériences, d'une part, et le Financement des connaissances et de l'innovation, d'autre part. Ces deux composantes seront conçues pour fonctionner en concordance l'une avec l'autre, mais aussi avec le mécanisme de plaidoyer et de responsabilité sociale (ASA). L'Échange d'expériences servira de plate-forme de coordination générale, sera assortie d'une série de fonctions et soutiendra la sollicitation de propositions financées pour des activités relevant des connaissances et de l'innovation sur des thèmes donnés. Le financement des connaissances et de l'innovation sera ensuite déployé à travers un appel à propositions pour des activités de mise en œuvre. Ces deux composantes seront conçues pour renforcer le soutien du GPE aux systèmes éducatifs nationaux et aux processus politiques au niveau

des pays. Le mécanisme KIX diffusera, amplifiera et financera l'élaboration et l'utilisation d'outils et de ressources visant au développement des connaissances et conçus pour une application dans le cadre du processus de planification du secteur de l'éducation, ou pour un appui à un suivi sectoriel efficace et aux revues sectorielles conjointes, en liant étroitement ce travail à celui soutenu par le mécanisme ASA.

5.3 L'Échange d'expériences assurera la fonction de gestion générale du programme pour toutes les activités du mécanisme KIX. Il proposera également des produits spécifiques, dont la conception de thèmes KIX, la coordination de l'échange entre pairs et la mobilisation des connaissances dans toutes les opérations du GPE. Enfin, il constituera la plate-forme d'apprentissage destinée à soutenir les activités ASA. L'Échange jouera essentiellement le rôle de facilitateur, de telle sorte que les grandes capacités des membres du GPE en matière de connaissances et d'innovations puissent être mobilisées plus efficacement. Il sera conçu de façon à maintenir des normes techniques très rigoureuses, et de s'assurer ainsi que les connaissances qu'il transmet sont validées, crédibles et mises à la disposition du plus grand nombre. L'Échange d'expériences suivra des normes internationales de transparence et cherchera à s'assurer que les connaissances conservées dans le cadre de l'Échange d'expériences sont rendues publiques en tant que « bien mondial ». L'échange d'expériences aurait aussi une fonction de triage pour les outils, guides et la recherche opérationnelle issue d'autres travaux opérationnels – par exemple, pour de nouveaux outils sur les standards des revues sectorielles conjointes, le financement domestique et tout élément venant du travail exploratoire sur la réduction des risques et financement des risques dans le secteur de l'éducation. Il est recommandé que l'allocation budgétaire initiale pour l'Échange d'expériences représente 20 à 25 % de l'allocation totale prévue pour le mécanisme KIX[2].

5.4 Financement des connaissances et de l'innovation. Une enveloppe de financement comprise entre 75 et 80 % de l'allocation de financement prévue pour le KIX servira à soutenir la mise en œuvre des activités relatives aux connaissances et à l'innovation. Le financement sera essentiellement utilisé pour appuyer les activités mondiales et régionales, les biens publics et les échanges entre pairs, eux-mêmes conçus pour être appliqués dans le contexte de l'appui du GPE à la planification du secteur de l'éducation et à la mise en œuvre des plans sectoriels, et leur suivi (dans le cadre de processus de revues sectorielles conjointes). La combinaison précise des activités relatives

[2] Une allocation de 60 millions de dollars est recommandée par BOD/2017/03-07 et proposée dans la recommandation du FRC sur les allocations présentées au Conseil d'administration pour décembre 2017. Dans le cas d'une reconstitution des ressources de 3,1 milliards de dollars, le FRC a recommandé que 150 millions de dollars soient mis à la disposition du mécanisme KIX. Il conviendra alors de déterminer le niveau des allocations pour chaque thème initial du KIX.

aux connaissances et à l'innovation sera adaptée à chaque thème sur la base d'une évaluation des besoins nationaux et de l'avantage comparatif du GPE, et après consultation des PDP. Le financement du KIX pour l'innovation ciblera la bonne utilisation d'un produit, d'un processus, d'une stratégie ou d'une approche ayant pour objectif de modifier l'efficacité des systèmes éducatifs. Le processus de requête sera orienté vers des acteurs régionaux et mondiaux capables de développer les outils et les approches, et de soutenir les efforts en matière d'innovation, lesquels bénéficieront à leur tour aux pays en développement partenaires. Les fonds du KIX ne seront pas alloués à des activités pouvant être accomplies dans le cadre des financements du GPE au niveau des pays (ESPDG ou ESPIG), mais auront pour objectif d'en renforcer et d'en améliorer l'efficacité. Les fonds du KIX seront octroyés dans le cadre de procédures concurrentielles mettant en œuvre diverses modalités, telles que des fonds de promotion, des prix, des dispositifs de financement participatif, des mécanismes de cocréation, des fonds de contrepartie, des mécanismes de développement du marché, des dispositifs de cofinancement, des financements de l'assistance technique et des financements de recherche/d'évaluation, conformément aux exigences retenues pour l'objectif spécifique de connaissances ou d'innovation devant être financé[3]. Des efforts seront déployés pour attirer une grande variété de candidats au financement, en particulier des acteurs qui ne travaillent traditionnellement pas avec le GPE, mais ont des capacités considérables en matière de connaissances et d'innovation. La Stratégie de collaboration avec le secteur privé apportera des éclaircissements sur l'éligibilité des entités privées à participer aux opportunités de financement. D'ici là, aucune organisation opérant des écoles privées payantes ne sera éligible.

5.5 Domaines thématiques. Le Conseil a instruit le Comité des stratégies et de l'impact (SIC) d'axer la conception du KIX sur un nombre réduit de domaines thématiques[4]. À l'issue des débats et d'un dialogue constructif, le Comité a pris la décision d'adopter une approche itérative pour le choix de ces thèmes. Plus précisément, il a été décidé d'identifier quatre thèmes initiaux qui pourraient servir de base pour les premiers prototypes d'initiatives thématiques du KIX. Cette décision de lancer cette initiative autour d'un nombre plus restreint de thèmes trouve son origine dans le fort désir de garantir le succès du KIX en concentrant dans un premier temps l'attention sur la bonne mise en œuvre d'un petit nombre d'initiatives thématiques, puis en l'élargissant à de nouvelles initiatives

[3] Comme indiqué à l'Annexe 1 du document BOD/2017/03/DOC 3.

[4] BOD/2017/03-06 Cadre de mobilisation et d'allocation de financements. Recommande de commander un schéma de conception fondé sur l'annexe technique accompagnant l'approbation par le Conseil du Cadre de mobilisation et d'allocation de financements [BOD/2017/03 DOC 03 - Annexe 1]. Cette annexe technique indique que « le nombre des domaines thématiques généraux choisis serait maintenu à six ou moins », et propose que le « SIC s'appuiera sur les domaines thématiques déjà pressentis dans la stratégie KGPE du GPE ».

thématiques en fonction des enseignements qui auront été tirés. Le SIC a examiné un ensemble de critères de sélection des premiers domaines thématiques prioritaires. Ces critères ont trait notamment à l'étendue et à l'ampleur du problème, à l'importance du thème pour la réalisation du plan stratégique GPE 2020 comme l'a mis en évidence le Rapport sur les résultats, et l'avantage comparatif du GPE dans la fourniture de biens dans chaque domaine. Un thème, l'Égalité entre les sexes, a été prescrit par le Conseil comme domaine thématique du KIX[5]. Le SIC note également que les activités pilotes actuellement en cours sur les Systèmes d'évaluation de l'apprentissage et sur la Protection et l'éducation de la petite enfance créent une dynamique à partir de laquelle il est possible d'élaborer des programmes d'investissement plus complets. Enfin, le Rapport sur les résultats du GPE et les consultations menées auprès des PDP ont mis en lumière l'importance d'aider tous les pays membres du GPE à renforcer leurs systèmes de données dans le but de réaliser un impact sur plusieurs autres domaines prioritaires. En conséquence, le SIC recommande que les financements du KIX soient dirigés en premier lieu vers ces quatre domaines en 2018, en commençant par de nouvelles consultations et un inventaire des zones devant bénéficier prioritairement des investissements du KIX. Cinq autres thèmes ont été identifiés comme étant d'une importance capitale : Renforcement de l'analyse sectorielle, de la planification, du financement et des systèmes de données ; Renforcement du suivi et de la responsabilité mutuelle ; Enseignement et apprentissage ; Équité et inclusion ; Éducation dans les situations de conflit et de fragilité (notamment la résilience, la préparation et l'éducation des personnes déplacées et des réfugiés). Le SIC recommande que d'ici à mai 2018, un processus soit convenu pour évaluer la façon dont les nouveaux thèmes du KIX seront affinés et/ou classés par ordre de priorité, la décision finale du Conseil étant prévue en décembre 2018.

5.6 Aspects relatifs à la gestion - Échange d'expériences : il est recommandé que la fonction d'échange d'expériences soit intégrée au sein du Secrétariat, avec l'appui d'un organisme tiers capable de fournir un appui technique et administratif complémentaire. Ce modèle permettra la mise en place des fonctions d'apprentissage de base à l'échelle du Partenariat et leur utilisation pour renforcer l'action du GPE au niveau des pays tout en veillant à ce que suffisamment de capacités analytiques et administratives soient mises à disposition dans des conditions flexibles pour l'exécution des différentes composantes du KIX. Une dotation budgétaire initiale de 1,5 million de dollars est demandée pour couvrir les coûts « de démarrage » du KIX qui comprendraient la

[5] Le document BOD/2017/03-03 (point 5.13) fait référence à la nécessité que l'égalité entre les sexes « demeure l'un des 6 domaines thématiques pour l'échange de connaissances et d'innovations », tout en prescrivant également l'intégration de la résilience et le degré de préparation dans les activités du KIX.

recherche de partenaire(s) technique(s) indépendant(s) susceptible(s) d'apporter son (leur) concours pour affiner l'analyse de chacun des quatre premiers programmes de travail thématiques, de même que l'élaboration et le lancement d'une plate-forme en ligne, et les coûts opérationnels des processus consultatifs (pour de plus amples renseignements, se reporter à l'annexe technique du KIX).

5.7 Aspects relatifs à la gestion : Fonds pour les connaissances et l'innovation : pour l'administration des fonds pour les connaissances et l'innovation, un ou plusieurs agents partenaires externes devra/devront être engagé(s). Il est vivement recommandé que ces agents partenaires ne soient pas des agents directs de mise en œuvre des activités du KIX, de sorte à éviter les conflits d'intérêts, en accord avec les principales leçons tirées de l'expérience du financement au titre des activités mondiales et régionales (AMR). Il est en outre recommandé que des comités techniques soient créés pour renforcer la rigueur et l'indépendance des décisions de financement du KIX de façon générale. Un comité serait constitué pour chaque cycle de financement du KIX et serait composé d'un groupe multidisciplinaire de 5 à 7 experts techniques recrutés pour apporter une expertise particulière aux plans de l'innovation et des connaissances dans le domaine thématique ciblé. Les membres des comités mis en place pour chaque cycle seront choisis de manière à éviter les conflits d'intérêts éventuels. Les comités techniques peuvent également fournir des conseils sur les bonnes pratiques dans l'organisation d'appels à propositions, en particulier sur la façon de structurer chaque cycle de financement afin de réaliser les objectifs visés dans les domaines de l'innovation et des connaissances, notamment à travers le choix de la modalité de financement appropriée (l'octroi de financements traditionnel ou le recours à d'autres instruments tels que les fonds de promotion, les fonds de contrepartie, etc.).

5.8 Financement et affectations des fonds pour le mécanisme KIX. Selon le document du Conseil [DBO/2017/03 DOC 03], le niveau de financement visé pour le KIX est équivalent à au moins 5 % des décaissements annuels actuels du GPE. Les prévisions financières en cours d'examen par le FRC (FRC/2017/10 Doc 2) proposent qu'une « enveloppe minimum de 40 millions de dollars soit dégagée sur les ressources du fonds commun du mécanisme KIX, dont 20 millions de dollars proviendraient de contributions ciblées ». (p. 14/15). Le budget initial alloué aux fonds pour les connaissances et l'innovation représente entre 75 et 80 % de l'enveloppe du KIX, dont le montant est probablement de l'ordre d'environ 35 à 45 millions de dollars sur 3 ans, en supposant qu'une dotation minimum de 60 millions de dollars soit prévue pour le KIX, les 20 à 25 % restants des ressources du KIX étant affectés à l'initiative « Échange d'expériences ». Une enveloppe minimum de 5 millions de dollars sera affectée aux fonds du KIX pour chaque thème choisi afin de garantir un niveau d'investissement adéquat. Le montant ou la taille des financements/activités financées dépendront de la complexité

et de la portée des propositions, mais se situeraient probablement entre 500 000 et 3 millions de dollars, tandis que les financements s'étaleront sur 3 ans au minimum et 4 ans au maximum.

5.9 Gouvernance : le Comité de gouvernance et d'éthique (GEC), dans le cadre de sa mise à jour régulière des termes de référence des comités, se penchera sur la question de savoir lequel des comités devrait assurer la surveillance continue du KIX une fois qu'il sera pleinement lancé. Le GEC se chargera d'examiner la question et fera une recommandation au Conseil d'ici la fin de 2018.

5.10 La mise en œuvre du KIX pendant la première année : dans tous les scénarios de gestion, le Secrétariat sera soumis à des échéances immédiates et sensibles pour le lancement du KIX et l'achèvement des travaux complémentaires de conception des thèmes du KIX. Pour assurer le succès du KIX, il est recommandé que le Secrétariat engage un/des partenaire(s) technique(s) qui sera (seront) chargé(s) de fournir un appui pour la conception, la mise en œuvre et un soutien administratif sur une période de 12 à 18 mois, de janvier 2018 à début 2019. Cet appui sera essentiel à l'élaboration des premiers appels à propositions dans les quatre domaines thématiques initiaux, et comprendra les coûts « de démarrage » tels que le lancement d'une plate-forme en ligne, la facilitation des consultations à l'appui des efforts techniques de conception thématique, et la constitution d'un inventaire interne des ressources de savoir disponibles à l'échelle du Partenariat mondial. Cet appui sera également important dans la mesure où il complétera les capacités en personnel en attendant le recrutement et l'intégration de certains membres du personnel qui seront assignés aux fonctions du KIX. Le Conseil est prié d'approuver un budget de 1,5 million de dollars pour couvrir ces coûts sur une période de 12 à 18 mois.

6. PRINCIPALES CONSIDÉRATIONS

6.1 Ces caractéristiques techniques tiennent compte des nombreux commentaires émis par les groupes constitutifs du GPE tout au long du processus de conception du KIX. Les PDP ont souligné l'importance de les impliquer en tant que producteurs de connaissances et d'innovations, ont demandé qu'un fort accent soit mis sur les possibilités d'échanges entre pairs et ont prévenu que le transfert effectif des connaissances dépend de leur pertinence par rapport au contexte local. Les consultations menées auprès des OSC ont confirmé les observations émises par les PDP sur la place centrale des PDP en tant que producteurs de connaissances, sur l'importance de la corrélation entre les thèmes du KIX et le contexte et le fait que le transfert des connaissances et des innovations dépende du contexte. Les OSC ont également exprimé l'avis que le KIX renforce impérativement l'objectif d'une éducation gratuite financée par les ressources publiques aux niveaux primaire et secondaire et devrait interdire l'accès des entreprises privées à but lucratif aux financements du KIX.

Les bailleurs de fonds bilatéraux et les fondations ont vivement salué l'occasion qui leur est donnée d'adapter plus efficacement leurs propres initiatives d'échange de connaissances et d'innovations aux processus d'élaboration des politiques au niveau des pays. Les organisations multilatérales ont pris note de la possibilité qui leur est offerte d'intégrer plus efficacement les initiatives d'échange de connaissances et d'innovations en cours dans les processus du GPE.

6.2 Les deux points qui ont retenu le plus l'attention du SIC et des groupes constitutifs du GPE de façon générale sont quelque peu liés entre eux : la question de savoir comment échelonner dans le temps la conception et le lancement des thèmes du KIX et la question relative au mode de répartition de ces tâches au sein du Secrétariat et avec d'autres organisations, tant à l'intérieur qu'au-delà du Partenariat. La décision de privilégier un nombre plus restreint de thèmes découle de l'examen des capacités de mise en œuvre du Secrétariat et de la nécessité d'analyser plus avant l'avantage comparatif du GPE dans certains des domaines thématiques. Même dans un scénario où une tierce partie est engagée pour renforcer les capacités techniques, le Secrétariat serait néanmoins amené à assurer l'orientation, l'assurance qualité et le contrôle de ces tâches. Toutefois, certains membres du comité ont dit craindre que la priorité accordée dans un premier temps à seulement quatre thèmes puisse entraîner des retards inconsidérés dans l'avancement des activités liées aux autres grands domaines thématiques nécessaires pour la mise en œuvre du GPE 2020 et la réalisation de l'ODD4.

6.3 L'autre aspect connexe a trait à la mesure dans laquelle, aussi bien dans la phase de lancement que dans la phase de mise en œuvre, les fonctions du KIX devraient être intégrées au sein du Secrétariat ou assignées à d'autres organisations qui seront engagées pour concevoir, administrer et exécuter les fonctions du KIX. Des préoccupations ont été exprimées quant au risque que le recours excessif à l'externalisation de la fonction de transmission des connaissances entraîne une répétition de l'expérience des activités mondiales et régionales (AMR) où l'on a constaté que des activités étaient financées sans aucune articulation avec les processus de base mis en place au niveau des pays et en accordant peu d'attention aux synergies et aux échanges d'expériences entre les activités. Par ailleurs, il a également été noté qu'il existe des capacités étendues au sein du Partenariat mondial qui ne devraient pas être déplacées ou reproduites si une fonction d'échange d'expériences plus robuste est mise en place au sein du Secrétariat. Les recommandations présentées dans ce document sont une tentative de trouver une approche pragmatique et équilibrée par rapport à ces deux questions.

6.3 Un fort consensus s'est dégagé sur le fait que la conception du KIX offre au Partenariat mondial une occasion unique de poursuivre son évolution en tant que partenaire stratégique pour les pays en développement dans le renforcement des systèmes d'éducation. Bien que le KIX ait été

envisagé initialement comme un mécanisme de financement dans le Cadre de mobilisation et d'allocation des financements, ce document de conception considère le KIX comme étant la fonction générale d'échange d'expériences, de connaissances et d'innovations susceptible de renforcer et d'amplifier l'action du Partenariat, ce qui aurait pour effet de renforcer et de dynamiser le modèle du Partenariat mondial.

7. INCIDENCES SUR LES RESSOURCES DU SECRÉTARIAT ET RISQUES

7.1 Dotation en personnel : les incidences liées à la dotation en personnel du Secrétariat sont fonction du niveau total de reconstitution des ressources et du rôle que jouera le Secrétariat par rapport à d'autres parties. Aux fins de l'analyse ci-dessous, nous utilisons le niveau minimum de financement disponible de 60 millions de dollars pour le KIX. Avec ce niveau minimum de ressources, Dalberg Advisors a estimé à l'issue de son évaluation que la direction du KIX aura besoin de 5 équivalents temps plein (comprenant un responsable technique employé à temps plein, un responsable technique de niveau intermédiaire et deux chargés des opérations) pour superviser la passation de marchés et assurer le suivi des bénéficiaires. En outre, l'appui spécial des spécialistes des domaines thématiques au sein du Secrétariat actuel sera nécessaire pour chaque thème. Le plan de gestion des ressources humaines qui est actuellement présenté au Conseil contient une requête visant le recrutement d'un responsable technique et d'un chargé des opérations. Les autres besoins de capacité seront assurés dans un premier temps par les agents figurant déjà dans les effectifs actuels de l'équipe chargée des Stratégies, des politiques et des performances.

7.2 Autres ressources : on estime que l'équivalent de 3 % du montant de l'enveloppe globale de ressources affectées au KIX serait nécessaire pour financer une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale du programme, qui serait effectuée par un prestataire indépendant.

7.3 Risques : le cadre d'évaluation des risques du GPE assure le suivi des risques liés au KIX « 1.1.3. Le risque que le Partenariat mondial ne parvienne pas à tirer parti de l'échange de connaissances et d'innovations à l'échelle mondiale et entre les pays pour l'amélioration des politiques et des systèmes en matière d'éducation et pour construire un partenariat plus solide et cohérent au niveau national ». Le document de conception détaillée présente d'autres risques ainsi que les mesures d'atténuation, et notamment : a) le risque que les mécanismes du KIX n'exploitent pas les systèmes nationaux et accentuent l'émiettement ; le risque que le ou les agent(s) partenaire(s) du KIX ne soi(en)t pas engagé(s) à temps ; le risque que les efforts de mobilisation des financements ciblés ne soient pas couronnés de succès ; et le risque que les capacités du Secrétariat soient

insuffisantes pour établir à temps les composantes du KIX relatives à l'échange d'expériences et au financement.

8. ÉTAPES SUIVANTES

8.1 Après la décision du Conseil, le Secrétariat procédera au recrutement d'une organisation qui aura pour tâche d'appuyer la mise en place de l'initiative « Échange d'expériences », l'évaluation technique détaillée et l'élaboration d'un plan d'investissement pour chacun des quatre premiers thèmes choisis. Il poursuivra également les autres activités de planification opérationnelle, qui consisteront notamment à réfléchir aux agents partenaires susceptibles de gérer les financements du KIX et à élaborer des critères de sélection des bénéficiaires dans chaque domaine thématique.

8.2 Selon l'échéancier détaillé présenté dans le document de conception technique, un appel de fonds sera publié au plus tard en novembre 2018, et les premiers bénéficiaires sélectionnés au plus tard en janvier 2019.

9. PRIÈRE S'ADRESSER A KAREN MUNDY à l'adresse

karen.mundy@globalpartnership.org pour de plus amples informations.

10. ANNEXE

Annexe 1 : Pour de plus amples informations sur la conception technique du KIX

11. RÉFÉRENCE(S) BIBLIOGRAPHIQUE(S) ET GLOSSAIRE

Prière consulter les documents suivants aussi disponible sur le site Eteam:

- Considérations relatives à la conception technique détaillée du KIX (Annexe technique 1)
- Analyse des priorités thématiques du KIX
- Rapport sur les enseignements tirés des AMR et de la KGPE
- Diaporama d'analyse des comparateurs
- Diaporama d'analyse du marché
- Résumé des consultations

Glossaire :

Innovation : dans ce document, le terme « innovation » est utilisé pour traduire « l'exploitation efficace de nouvelles idées créatrices de valeur à grande échelle et peut s'appliquer à des produits, des processus, des stratégies et des approches ». Dans le contexte du KIX, l'innovation est définie

comme étant toute activité qui vise l'exploitation d'un produit, d'un processus, d'une stratégie ou d'une approche qui modifie l'efficacité des systèmes d'éducation.

Bien mondial : un **bien public mondial** est un bien disponible à une échelle plus ou moins mondiale - la connaissance étant l'un des biens mondiaux évoqués le plus souvent. Dans le cadre du mécanisme KIX, toutes les connaissances créées ou transmises seront largement et librement disponibles en tant que bien public. Le GPE est attaché à la transparence et au libre accès à l'information.

ANNEXE TECHNIQUE 1 : DÉTAIL DES POINTS DE CONCEPTION À PRENDRE EN COMPTE POUR LE MÉCANISME KIX

Pour information

NB : Les documents du Comité ont un caractère purement délibératif et, conformément à la politique du GPE relative à la transparence, ne constituent pas des documents publics aussi longtemps que le Conseil ne les a pas étudiés en réunion. Il est entendu que les groupes constitutifs transmettent ces documents à leurs membres en amont de la réunion du Conseil à des fins de consultation.

1. CADRE GÉNÉRAL

1.1 KIX, GPE 2020, et Cadre de mobilisation et d'allocation des financements du Partenariat mondial – En mars 2017, le Conseil d'administration du GPE a adopté le programme KIX, « mécanisme de renforcement » venant compléter les outils d'allocation et de financement à la disposition du Partenariat mondial pour atteindre les objectifs du GPE 2020 et réaliser l'ODD 4. Le GPE 2020 découle du constat que collectivement, le capital de connaissances et les capacités d'innovation de l'ensemble du Partenariat mondial constituent l'un de ses atouts les plus puissants et les moins exploités pour accélérer les progrès vers la réalisation des objectifs du Partenariat dans les domaines de l'apprentissage, de l'équité et du renforcement des systèmes éducatifs. Plus précisément, le mécanisme KIX traduit en termes opérationnels le SO1 : Renforcer l'élaboration des plans sectoriels de l'éducation et la mise en œuvre des politiques – « Renforcer la mise en œuvre des plans sectoriels par l'échange de connaissances et de bonnes pratiques » ; et le SO5 : Construire un partenariat renforcé – « Exploiter efficacement les connaissances disponibles aux niveaux mondial et transnational et échanger les bonnes pratiques afin d'améliorer les politiques et les systèmes d'éducation, en particulier l'équité et les apprentissages ».

1.2 Principaux enseignements tirés des investissements passés et incidences sur la conception du KIX – Le SIC a examiné les enseignements tirés des activités de financement du GPE au titre de l'AMR et de ses trois activités pilotes au titre de l'ECBP et a souligné que la conception du KIX devait prendre en compte les enseignements tirés du programme AMR, notamment :

1.2.1 La nécessité de renforcer davantage le lien entre le processus de génération des connaissances, les produits du savoir qui découlent des activités et les processus du GPE au niveau des pays, notamment à travers l'application des connaissances et les actions de mobilisation.

1.2.2 L'importance de définir un protocole sur l'octroi et la gestion des financements qui fournit une garantie contre les conflits d'intérêts, favorise l'implication des pays en développement et accorde une place à un éventail plus diversifié de partenaires issus des pays en développement.

1.2.3 L'importance de concevoir à un stade précoce un ensemble d'activités solide et réaliste (pour éviter les restructurations et prorogations fréquentes).

1.2.4 L'importance de la co-construction et de la collaboration avec les bailleurs de fonds dans la conception des financements et des activités.

1.2.5 La reconnaissance du fait qu'il faudra investir davantage en temps et budget de personnel pour mobiliser et administrer les financements provenant des fondations privées et du secteur privé.

1.3 Le Conseil a posé plusieurs principes de conception – Le SIC a envisagé et intégré un certain nombre de caractéristiques de conception demandées par le Conseil et énoncées dans la décision du Conseil de mars 2017 :

1.3.1 Le KIX se consacrera surtout aux activités aux niveaux mondial et régional[6], aux biens publics et aux échanges de connaissances entre pairs, et proposera des modalités de mise en œuvre variables selon le domaine thématique ou le problème d'orientation spécifique à traiter. (BOD/2017/03-06).

1.3.2 Il aura pour principal objectif d'améliorer les capacités des pays en développement partenaires dans les principaux domaines thématiques, de renforcer la planification en matière d'éducation, l'élaboration des politiques et leur mise en œuvre dans les pays en développement membres du Partenariat mondial. Le KIX doit aussi être conçu dans le but de permettre aux pays d'être mieux à même de fixer et de réaliser des objectifs ambitieux pour la partie des fonds qui constitue la tranche de financement variable du GPE. (BOD/2017/03-06).

[6]Un **bien public mondial** est un bien qui est en libre accès presque partout dans le monde. La connaissance est généralement considérée comme un bien mondial. Le GPE est attaché à la transparence et au libre accès à l'information. Dans le cadre du mécanisme KIX, toute connaissance créée ou transmise sera mise à disposition largement et gratuitement, tant aux membres du partenariat qu'au public au sens large.

1.3.3 Il doit être conçu pour inciter les acteurs non traditionnels à s'investir dans le travail accompli par le GPE, notamment le secteur privé. L'établissement de partenariats avec le secteur privé serait conforme à la stratégie de collaboration avec le secteur privé. (BOD/2017/03-06).

1.3.4 Il convient d'éviter tout morcellement et d'utiliser une approche « en gros », en maintenant les coûts de fonctionnement du Secrétariat dans la fourchette de 5 à 7 %. (BOD/2017/03-06).

1.3.5 Le KIX proposera des programmes de travail pluriannuels intégrés dans un petit nombre de domaines thématiques (jusqu'à six) (en s'appuyant sur ceux qui ont été définis auparavant dans la stratégie ECBP) (BOD/2017/03-08). Le document n° BOD/2017/03-03 (point 5.13) fait référence à la nécessité d'assurer que l'égalité des sexes « demeure l'un des six domaines thématiques en matière d'échange de connaissances et d'innovations » ; tout en prescrivant l'intégration du renforcement de la résilience et de l'état de préparation dans les activités du KIX.

1.3.6 Le KIX ne doit pas faire double emploi avec les activités qui peuvent être financées dans le cadre des financements octroyés par le GPE pour les ESPDG et les ESPIG (BOD/2017/03-06).

1.3.7 Le KIX sera financé par une enveloppe d'au moins 60 millions de dollars répartie sur trois ans, provenant à la fois de fonds non affectés et de financements ciblés. (BOD/2017/03-07).

1.3.8 Les financements ciblés peuvent ne pas être acceptés au niveau des initiatives ou des activités (politique relative aux contributions et mesures de sauvegarde) ; le ciblage géographique est autorisé au niveau régional mais ne doit pas entraîner une augmentation du montant global des allocations (BOD/2017/03-08).

1.4 Principes supplémentaires – Dans le cadre du travail de conception réalisé au cours du deuxième semestre de 2017, le Comité des stratégies et de l'impact a élaboré d'autres principes de conception.

1.4.1 Le KIX sera un mécanisme de renforcement par lequel le Partenariat mondial pourra mettre à profit toutes les connaissances et toutes les capacités d'innovation de ses membres, ainsi que de partenaires non traditionnels, afin d'accroître l'impact des actions du GPE en faveur des systèmes éducatifs grâce à l'amélioration des plans sectoriels et de leur mise en œuvre. Le KIX mettra aussi à profit les connaissances tirées de l'évaluation des investissements du GPE en cours d'exécution dans la planification sectorielle et la mise en œuvre des plans. Le KIX permettra ainsi

au Partenariat mondial de tirer pleinement parti de l'expertise, des capacités et du capital de connaissances de ses membres et de la somme des enseignements tirés de ses investissements au niveau des pays, et ce faisant de renforcer l'appui apporté aux pays en développement partenaires et aux systèmes éducatifs nationaux.

1.4.2 Le mécanisme KIX aura pour rôle non seulement d'accélérer la réalisation des objectifs du GPE 2020 mais aussi d'objectifs à plus long terme, en particulier ceux du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Cette vision à plus long terme, exigera des efforts répétés, un apprentissage permanent et l'identification de nouveaux domaines thématiques et de nouveaux modes de travail.

1.4.3 Le KIX devra se concentrer sur les systèmes éducatifs nationaux, dans le but d'assurer la mise en œuvre progressive d'un enseignement primaire et secondaire gratuit, financé par l'État, équitable et gratuit, incluant une année d'éducation préscolaire[7]. L'expertise technique proposée par le mécanisme KIX devra certes provenir du Partenariat mondial, mais le KIX s'efforcera principalement d'appuyer les cycles de politique nationale, de manière à optimiser les effets et à réduire les coûts de transaction au niveau national, et afin de veiller à ce que les activités KIX renforcent l'appui du GPE à la planification sectorielle et à la mise en œuvre des plans au niveau national.

1.4.4 Le KIX doit être conçu de façon à ce que les pays en développement partenaires soient les principaux utilisateurs de même que les acteurs centraux des initiatives en matière de connaissances et d'innovations. En conséquence, les PDP doivent jouer un rôle important dans l'élaboration de la plateforme d'apprentissage du KIX et des programmes de travail thématiques connexes.

1.4.5 Les activités thématiques du KIX doivent être conçues dans un esprit de co-construction, avec la participation active des partenaires, notamment des PDP, de la société civile, des bailleurs de fonds bilatéraux, des partenaires multilatéraux, des fondations et du secteur privé. Le KIX doit aussi être conçu pour mettre à profit les capacités des partenaires non traditionnels (organismes de recherche, secteur privé…) qui n'ont pas jusqu'ici été véritablement associés aux efforts de renforcement du système éducatif. L'admissibilité des entités à but lucratif

[7]Cette définition est élaborée pour tenir compte du texte de la déclaration d'Incheon, qui recommande la *« fourniture de 12 années d'enseignement primaire et secondaire gratuit, financé par l'État, équitable et de qualité, dont neuf années obligatoires, débouchant sur des résultats d'apprentissage pertinents » (p. 2).*

aux possibilités de financement sera définie par la stratégie de collaboration avec le secteur privé. Dans l'intervalle, les organismes à but lucratif, les écoles payantes ne seront pas éligibles.

1.4.6 Il convient d'établir une étroite relation entre la conception du KIX et celle du mécanisme de plaidoyer et de responsabilité sociale (ASA), la société civile intervenant à la fois en tant que source et en tant qu'utilisateur de la recherche et de l'innovation. La plateforme d'échange de connaissances KIX pourra également servir à agréger et à partager les enseignements tirés des activités financées par l'ASA.

1.4.7 Le mécanisme KIX doit être conçu de manière à compléter et à renforcer les institutions et les initiatives existantes dont le mandat inclut explicitement le travail sur les connaissances et l'innovation dans les systèmes éducatifs à l'échelle mondiale. Par conséquent, l'accent sera mis sur le rôle du KIX en tant que passeur d'expertise et moyen efficace de liaison entre les efforts d'innovation et les efforts de renforcement des systèmes éducatifs au niveau des pays.

1.5 Diagnostic – Sur la base de l'analyse entreprise par les conseillers de l'agence Dalberg et le Secrétariat, des consultations menées avec les PDP, les OSC et les fondations, et d'une réflexion sur les enseignements tirés de l'expérience, le SIC a mieux cerné les principaux défis à prendre en compte dans la conception du KIX. Pour tirer pleinement parti des capacités du Partenariat mondial en termes de connaissances et d'innovations, le KIX devra résoudre trois problèmes étroitement liés : a) l'absence actuelle, au sein du partenariat, d'une fonction assurant le lien entre les capacités existantes en matière de connaissances et d'innovations et établissant une passerelle entre elles et les processus d'élaboration des politiques et de planification au niveau national ; b) l'insuffisance d'investissements pour le renforcement des capacités des pays en développement et de leurs partenaires en tant que producteurs de connaissances, en tant qu'innovateurs et en tant qu'acteurs engagés dans les activités de transfert de connaissances ; c) le relatif manque de ressources pour financer les biens publics mondiaux et régionaux, qui favorisent l'échange de connaissances dans le domaine de l'éducation à l'échelle mondiale.

2. COMPOSANTES OPÉRATIONNELLES

2.0 Aperçu – Le mécanisme KIX comprendra deux composantes opérationnelles : Composante 1 : Échange d'expériences ; Composante 2 : Financement des connaissances et de l'innovation. Selon le document du Conseil n° [*BOD/2017/03 DOC 03]*, le niveau de financement ciblé pour le KIX est équivalent à au moins 5 % des décaissements annuels actuels du GPE. Ce taux est évalué par rapport à la recommandation de la Commission de l'éducation qui propose d'affecter

au moins 6 % des financements consacrés aux biens mondiaux dans le domaine de l'éducation. D'après ces ratios, le mécanisme KIX devrait disposer de 60 à 150 millions de dollars, soit 4,8 % du montant total des allocations obtenu selon les différents scénarios de reconstitution des ressources, le niveau des contributions ciblées étant décidé après la reconstitution des ressources. Les prévisions financières en cours d'examen par le FRC (FRC/2017/10 Doc 2) proposent qu'un montant minimum de 40 millions de dollars soit dégagé sur les ressources du fonds commun créé pour le KIX, dont 20 millions de dollars proviendront de contributions ciblées » (p. 14/15) en attendant les ajustements prévus durant l'approbation finale du modèle de conception des mécanismes.

2.1 Composante 1 : Échange d'expériences

2.1.1 Objectif – La composante Échange d'expériences a pour objectif de fournir aux pays en développement partenaires un canal par lequel ils peuvent partager leur expertise et avoir accès de façon rapide, pertinente et pratique à des ressources émanant du Partenariat mondial, de manière à renforcer les initiatives nationales de planification et de mise en œuvre des politiques. L'échange d'expériences servira également de principal vecteur d'apprentissage et d'échange de connaissances pour le Partenariat mondial, notamment à l'appui de l'apprentissage et de l'échange de connaissances sur le rôle de la société civile en matière de plaidoyer et de responsabilité sociale (ASA). Cette composante englobera toute la fonction de gestion des programmes pour l'ensemble des activités KIX. Elle assurera également certains services spécifiques comme la conception des thèmes KIX, la coordination de l'échange d'expériences entre pairs et la mobilisation des connaissances à partir des activités du GPE, et servira de plateforme de formation à l'appui des activités ASA.

2.1.2 Caractéristiques de conception

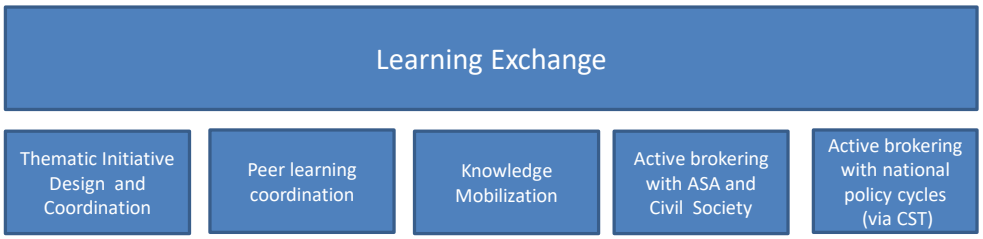
- Participants : la composante Échange d'expériences visera à faire participer tous les groupes constitutifs du GPE, mais sera conçue de manière à faciliter l'application des connaissances et des innovations par les pays en développement partenaires et leurs partenaires nationaux.
- Contenu : la composante Échange d'expériences tirera son contenu de quatre sources principales : a) la conservation active des connaissances et de l'expertise émanant de l'ensemble des membres du partenariat dans chacun des neuf domaines thématiques identifiés ci-dessous, notamment par le travail d'analyse mené par le Secrétariat et le travail technique réalisé dans le cadre de l'appui du GPE à la planification sectorielle

et au renforcement des systèmes (par le biais des ESPDG et des ESPIG) ; b) les produits générés par la composante Financement des connaissances et de l'innovation ; c) les enseignements tirés du mécanisme de plaidoyer et de responsabilisation sociale et des OSC concernées ; d) les propres efforts de suivi et d'évaluation du GPE. La composante sera conçue de manière à satisfaire à de strictes normes techniques pour veiller à ce que les connaissances transmises soient valables et fiables. L'échange d'expériences se conformera en outre aux normes internationales en matière de transparence, de façon à rendre les connaissances disponibles en tant que « bien public mondial » ; toutes les connaissances seront mises gratuitement à disposition de tous les membres du Partenariat ainsi que du grand public.

- Canaux : les canaux par lesquels la composante Échange d'expériences facilitera les connaissances seront les suivants : a) l'intermédiation active entre les principaux processus soutenus par le GPE au niveau des pays, en mettant à profit les fonctions de l'équipe d'appui aux pays du Secrétariat et sa nouvelle approche de gestion des comptes de pays pour veiller à ce que les connaissances soient mises à la disposition des partenaires au niveau national ; b) la facilitation des échanges de connaissances entre pairs à travers la composante Échange d'expériences (voyages d'études, réunions des PDP, rencontres thématiques, etc.) ; c) un espace dynamique de collaboration en ligne où les membres du GPE pourront à la fois partager leurs propres ressources en matière de connaissances et d'innovations et en découvrir de nouvelles ; d) le partage actif des enseignements avec le portefeuille de l'ASA et l'ensemble des parties prenantes de la société civile.

2.1.3 Fonctions opérationnelles :

Figure 1 Les fonctions d'échange d'expériences



- Conception des investissements thématiques : l'échange d'expériences contribuera à l'évaluation des besoins du Partenariat mondial et des atouts comparatifs du GPE en matière de fourniture de biens mondiaux par des processus techniques et consultatifs.

L'ensemble impliquera une large participation des PDP ainsi que d'autres membres du GPE et induira la conception de programmes thématiques d'échange de connaissances et d'innovations. Ce processus permettra également d'identifier les domaines où des investissements essentiels dans les biens mondiaux et régionaux peuvent jouer un rôle de catalyseur pour le Partenariat mondial. Pour la première année de mise en œuvre du KIX, il est prévu de lancer quatre processus de conception thématiques ; des thèmes supplémentaires seront choisis d'ici octobre 2018 en vue d'un lancement en 2019 et 2020. La structure et l'enchaînement de ces axes thématiques ainsi que les ressources qui y seront associées pourront évoluer au fil du temps, en fonction des enseignements tirés du cycle initial de la première année.

- Coordination de l'apprentissage entre pairs : la composante Échange d'expériences deviendra l'organe de coordination pour l'apprentissage entre pairs au sein du Partenariat mondial, en offrant aux membres du GPE, en particulier aux PDP, plus de possibilités de tirer profit des expériences des autres.
- Mobilisation des connaissances : la composante Échange d'expériences jouera le rôle de mécanisme d'intégration des connaissances et des innovations dans les processus essentiels du GPE. Elle permettra, par exemple, de dresser l'inventaire des ressources d'expertise et de connaissances au sein du Partenariat pour chacune des priorités thématiques. Elle permettra en outre de travailler activement avec les agents partenaires, les agents de coordination et les fonctions d'évaluation des résultats et des performances existant au sein du Secrétariat (suivi-évaluation) pour réunir les enseignements à tirer dans chaque domaine thématique et les diffuser à l'ensemble du Partenariat.
- Facilitation de l'apprentissage et des synergies avec l'ASA : la composante Échange d'expériences comprendra des activités visant l'exploitation et la transmission bidirectionnelles des connaissances tirées de l'expérience de l'ASA et des partenaires de la société civile. Les OSC seront invitées à participer et à collaborer à toutes les activités d'échange d'expériences.

- Action d'intermédiation active auprès des parties prenantes nationales pour renforcer les processus soutenus par le GPE au niveau des pays : la composante Échange d'expériences reposera sur une approche « globale de gestion par pays » assurée par le Secrétariat : le personnel de l'équipe de Soutien aux pays et de l'équipe Stratégie, Politique et Performance du Secrétariat du GPE interviendra activement pour introduire des idées opportunes, pertinentes et réalisables dans les principaux processus politiques appuyés par le Partenariat mondial dans les domaines

de la planification sectorielle de l'éducation, de la mise en œuvre des plans sectoriels et du suivi/examen sectoriel conjoint.

2.1.4 Dotation allouée à la composante d'Échange d'expériences – À partir d'autres indices, nous prévoyons que les dépenses réelles liées à la mise en œuvre de ces activités représenteront une part modeste de l'enveloppe globale affectée au KIX, dans la mesure où l'objet principal de cette composante est de coordonner et de mettre à profit l'expertise et les moyens disponibles au sein du Partenariat mondial. En conséquence, il est recommandé d'affecter à la composante Échange d'expériences une dotation budgétaire initiale correspondant à environ 20-25 % de la somme totale allouée au mécanisme KIX. Cette proposition s'appuie sur les données de référence recueillies auprès d'autres organisations comparables jouant un rôle d'intermédiation. Le budget de la composante Échange d'expériences devra être affiné au cours de la première année d'activité du KIX : à ce stade, le Secrétariat pourra mettre sur pied un plan opérationnel et de financement beaucoup plus solide pour les trois premières années de fonctionnement.

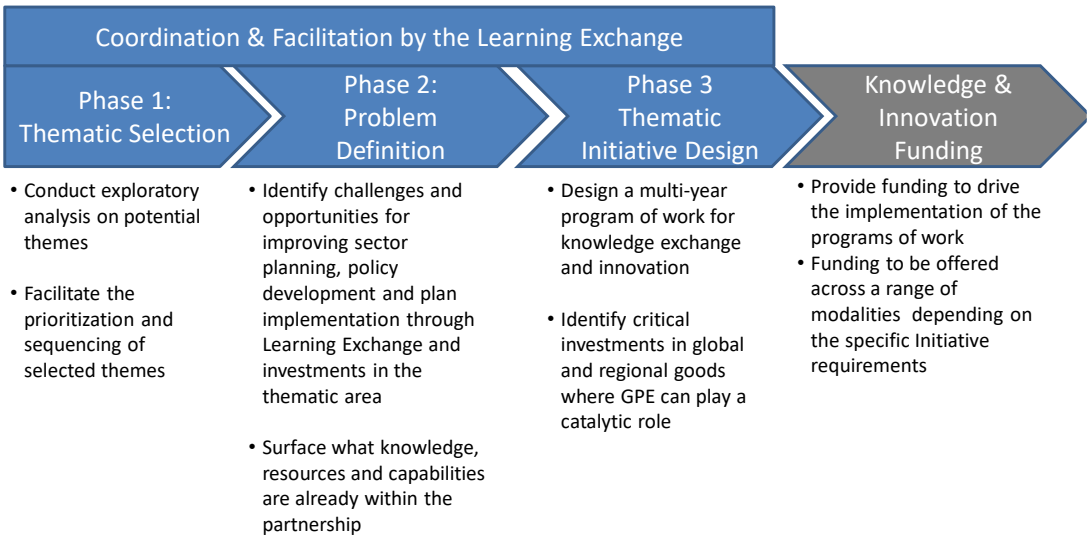
2.1.5 Incidences sur la gestion et la gouvernance de la composante Échange d'expériences – Le SIC a étudié un certain nombre d'options pour la gestion du KIX. Certaines de ces options prévoient de s'appuyer largement sur des entités extérieures chargées de conduire la conception et la gestion des opérations du KIX tandis que d'autres reposent davantage sur des fonctions existantes au sein du Secrétariat. Le SIC considère qu'il est essentiel que le KIX soit associé à tous les grands processus du GPE au niveau des pays et qu'il est important de mobiliser – plutôt que de déplacer – les capacités qui existent au sein du Partenariat mondial. Par conséquent, le SIC a endossé une approche qui privilégie la conduite et la coordination du KIX par le Secrétariat. Le Secrétariat pourra engager un partenaire technique pour la mise en œuvre de certaines activités. Le Conseil (ou son comité délégué) arrêtera les programmes de travail annuels et les budgets afférents, donnera son avis sur les mesures relatives aux programmes et examinera un rapport annuel sur toutes les activités de la composante Échange d'expériences.

2.2 Composante 2 : Financement des connaissances et de l'innovation

2.2.1 Objectif – La composante Financement des connaissances et de l'innovation a pour objectif d'accroître la disponibilité et l'utilisation de biens publics mondiaux et régionaux, de

développer les connaissances et les innovations à l'appui d'une meilleure conception des plans sectoriels ainsi que de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques dans les pays en développement partenaires.

Figure 2 Thème KIX : de l'idée à la mise en œuvre



2.2.2 Principaux éléments de conception

- Approche séquentielle de la sélection et de la conception des thèmes – L'évaluation technique des besoins de l'ensemble du partenariat et des atouts comparatifs du GPE pour le financement des biens mondiaux sera facilitée par le mécanisme d'échange d'expériences et débouchera sur un programme de travail intégré, incluant à la fois des modalités d'échange entre pairs et des possibilités de financement des connaissances et de l'innovation. Des financements seront alors dégagés pour la mise en œuvre de ces programmes. Le premier cycle de financement sera alloué entre l'exercice 2019 et l'exercice 2020 (premier cycle au plus tard début 2019 et second cycle au plus tard début 2020).
- Accent sur la mobilisation des meilleures capacités techniques au sein du Partenariat mondial et des entités qui n'ont pas été traditionnellement associées au travail du GPE, mais qui disposent de solides capacités d'innovation et de développement des connaissances – Les cycles de financement seront conçus de manière à susciter l'intérêt de diverses organisations disposant de capacités techniques spécifiques. Les candidats admissibles comprendront à la fois des organismes de mise en œuvre et des organismes de recherche. L'admissibilité des entités à but lucratif aux possibilités de financements sera définie par la Stratégie de collaboration avec le secteur privé. Dans

l'intervalle, les organismes à but lucratif, les écoles payantes ne seront pas éligibles. L'accent sera mis sur les moyens d'attirer des organisations qui apportent au GPE de nouveaux types de compétences pour mener à bien sa mission de production de connaissances et d'innovations, en particulier celles basées dans les pays du Sud. Les critères de sélection qui seront utilisés pour l'appel à propositions seront élaborés par le Secrétariat, en vue d'être soumis à l'approbation finale du Conseil d'administration ou de son comité délégué.

- Groupe technique – En outre, la création de groupes techniques est recommandée pour renforcer la rigueur et l'indépendance globales des décisions de financement au titre du KIX. Il s'agit de recruter pour chaque cycle de financement KIX un groupe diversifié de cinq à sept spécialistes techniques, disposant d'une expertise dans les domaines de la connaissance et de l'innovation liés à l'axe thématique concerné. Pour chaque cycle, il conviendra de choisir les membres de ces groupes de manière à éviter les conflits d'intérêts potentiels. Les groupes techniques pourront aussi donner des conseils sur les bonnes pratiques de conduite des appels à propositions, en particulier pour structurer les différents cycles de financement en fonction des objectifs d'innovation et de connaissances visés, notamment en ce qui concerne le choix de la modalité de financement adaptée (financement traditionnel ou autres instruments de type fonds d'encouragement, fonds de contrepartie, etc.).
- Des modalités souples pour l'utilisation des fonds, adaptées à chaque thème – Les types d'activités susceptibles d'être financés à travers l'appel à propositions peuvent varier selon le domaine thématique, mais pourraient inclure : la production de connaissances et de données factuelles ; l'amélioration des données et de leur disponibilité ; la mise au point de nouveaux outils, méthodologies ou directives pour aider à améliorer la planification ou les politiques ; la fourniture d'un appui en vue d'accélérer le développement et l'adoption d'innovations[8] dont le concept a été validé et dont l'efficacité est démontrée par les premières données factuelles disponibles. Par conséquent, les modalités de financement pourront varier ; peuvent notamment être envisagées des modalités de type fonds d'encouragement, prix, financement participatif, cocréation, fonds de contrepartie, mécanismes de formation du marché,

[8]Dans l'ensemble de ce document, le terme « innovation » est utilisé pour désigner « l'exploitation réussie de nouvelles idées qui créent de la valeur sur une grande échelle et peut s'appliquer à des produits, des processus, des stratégies et des approches ». Dans le cadre du mécanisme KIX, l'innovation s'entend comme une activité visant l'exploitation réussie d'un produit, d'un processus, d'une stratégie ou d'une approche qui agit sur l'efficacité des systèmes éducatifs.

mécanismes de cofinancement, financement de l'assistance technique et financement des activités de recherche et d'évaluation[9].

2.2.3 Allocation, portée et durée des activités financées par le mécanisme KIX – Le budget initial affecté aux financements des connaissances et de l'innovation représentera 75 à 80 % de l'enveloppe totale du KIX, soit de l'ordre de 35 à 45 millions de dollars sur trois ans, en partant de l'hypothèse d'un budget global minimum de 60 millions de dollars pouvant varier en fonction du succès des opérations de levée des fonds ciblés. Une enveloppe d'au moins 5 millions de dollars sera allouée pour le financement des activités de chacun des thèmes KIX afin de garantir un niveau d'investissement adéquat. Le montant des financements variera en fonction de la complexité et de la portée des propositions, mais devrait se situer entre 500 000 et 3 millions de dollars pour une durée de trois ans minimum et quatre ans maximum.

2.2.4 Incidences sur la gestion et la gouvernance des financements KIX – Le Secrétariat recherchera un ou plusieurs agents partenaires tiers pour gérer les fonds des activités de développement des connaissances et d'innovation. La conception technique des appels à propositions sera dirigée par le Secrétariat, avec l'assistance du Groupe technique. L'approbation des critères d'allocation de fonds sera confiée à un comité désigné par le Conseil et conseillé par le Groupe technique. Les agents partenaires seront chargés de l'organisation des appels à propositions, de l'exécution des transactions liées aux allocations de fonds et du suivi des performances. Les agents partenaires seront aussi chargés de finaliser les accords de financement, de veiller au décaissement rapide des financements, d'aider les bénéficiaires à gérer efficacement les financements et à établir leurs rapports, et d'assurer des services de suivi incluant des rapports annuels. Les agents partenaires veilleront en outre à ce que les résultats obtenus, grâce aux financements, soient mis à la disposition de l'ensemble du Partenariat par le biais de la composante Échange d'expériences. Le Secrétariat encadrera la relation contractuelle avec les agents partenaires de la composante Financement des connaissances et de l'innovation et jouera un rôle d'accompagnement en vue d'assurer efficacement le suivi annuel, les rapports, la conservation des produits de la connaissance et de l'innovation, et l'évaluation des risques ainsi que le contrôle fiduciaire des financements. Il sera également chargé de veiller à l'établissement d'un lien systémique entre les produits des composantes de connaissances et d'innovation et les activités de plaidoyer et de responsabilité sociale. Le Conseil (ou son comité délégué) approuvera les budgets annuels,

[9]Comme indiqué dans l'annexe 1 du document BOD/2017/03/DOC 3.

fournira des avis sur les politiques relatives aux programmes et examinera le rapport annuel sur le financement des connaissances et de l'innovation établi par l'agent partenaire.

3. CRITÈRES ET APPROCHE DE HIÉRARCHISATION DES THÈMES

3.1 Contexte général – Un certain nombre de décisions du Conseil et des comités soulignent la nécessité de concentrer les activités du KIX sur un ensemble de thèmes choisis.

3.1.1 La Stratégie ECBP, approuvée par le Conseil d'administration en juin 2016, a dégagé huit domaines thématiques, alignés sur les buts et objectifs du GPE 2020 et sur les indicateurs spécifiques définis dans le cadre des résultats du GPE[10]. Dans le cadre de la stratégie ECBP, le Conseil a également décidé d'expérimenter l'activité d'échange de connaissances dans deux domaines et, plus tard, en a ajouté un troisième au titre de la stratégie pour l'égalité des sexes : a) renforcement des systèmes d'évaluation au service des apprentissages (A4L) ; b) renforcement des approches de planification au niveau du système afin de fournir à tous les jeunes enfants une éducation et des soins de qualité (Amélioration de l'apprentissage et du développement des jeunes enfants a` grande échelle ou BELDS) ; c) renforcement des capacités d'élaboration de plans sectoriels, prenant en compte la dimension de l'égalité hommes-femmes en collaboration avec l'initiative des Nations Unies pour l'éducation des filles (UNGEI). Les activités en ce qui concerne ces initiatives thématiques pilotes ont débuté et se poursuivront tout au long de la période du GPE 2020.

3.1.2 Les décisions du Conseil adoptées concernant le Cadre de mobilisation et d'allocation de financement renferment également des orientations relatives au classement des initiatives thématiques par ordre de priorité :

- BOD/2017/03-06 Cadre de mobilisation et d'allocation de financement. Recommande de commander un modèle de conception fondé sur l'annexe technique qui a accompagné l'approbation du Cadre de mobilisation et d'allocation de financement [BOD/2017/03 DOC 03 - Annexe 1]. Cette annexe technique indique que

[10]Il est important de rappeler que les buts et objectifs intégrés dans le Plan stratégique étaient le fruit d'un large processus de consultation mené à l'échelle du Partenariat, y compris une enquête des pays en développement partenaires et d'autres partenaires sur des domaines thématiques d'importance pour la stratégie ; et des consultations avec des partenaires dans les principaux domaines thématiques.

- le « nombre de domaines thématiques choisi sera globalement maintenu à six ou moins », et propose que le « SIC s'appuie sur les domaines thématiques prédéfinis dans la stratégie ECBP du GPE » (p. 35).

- Le document n° BOD/2017/03-08 sur la Politique relative aux contributions et aux principes de sauvegarde demande au Secrétariat de dresser une liste de thèmes pour lesquels des financements ciblés pour le KIX seraient acceptés par le FRC et le SIC, et leur déléguer le pouvoir d'approuver le choix de ces thèmes, notant que « cette liste doit être établie en tenant compte des domaines à inclure dans la stratégie pour l'échange de connaissances et d'innovations et identifiés auparavant dans la Stratégie pour l'échange de connaissances et de bonnes pratiques ».
- Le document n° BOD/2017/03-03 (point 5.13) fait référence à la nécessité d'assurer que l'égalité des sexes « demeure l'un des six domaines thématiques en matière d'échange de connaissances et d'innovations » ; tout en prescrivant l'intégration du renforcement de la résilience et de l'état de préparation dans les activités du KIX.

3.1.3 Enfin, lors de sa réunion de septembre 2017, le Comité des stratégies et de l'impact a recommandé a) l'adoption d'une approche itérative et programmatique pour déterminer l'ordre chronologique des activités thématiques relevant du SIC ; et b) l'adoption d'un ensemble de critères pour orienter les priorités thématiques actuelles et les ajustements qui seront apportés à l'avenir aux thèmes du KIX. S'il est clair que cet ensemble de critères est destiné à évoluer, il est néanmoins entendu que ces critères sont essentiels pour l'examen détaillé et itératif des thèmes KIX.

3.2 Consultation des pays en développement et de la société civile – Outre ces décisions du Conseil, la consultation menée en septembre 2017 avec des représentants des pays en développement partenaires a permis d'identifier le renforcement des systèmes de données comme un domaine qui recoupe les autres objectifs thématiques, qui n'est pas proposé par les autres institutions similaires et qui pourrait soutenir leurs plans, politiques et programmes sectoriels. Les PDP ont également soulevé la question de savoir si l'appui fourni pour l'élaboration des plans sectoriels dans des situations d'urgence et de crise pourrait être rajouté à la liste des domaines thématiques retenus initialement. Les consultations avec les OSC ont abouti à la conclusion que, pour être pertinent, le choix des domaines thématiques devait être dicté par les PDP et doit privilégier l'efficacité de l'aide et le financement de l'éducation internationale.

3.3 Liste de base des thèmes KIX – L'examen des priorités thématiques KIX a commencé par l'étude des huit domaines initialement identifiés dans le cadre de la Stratégie pour l'échange de connaissances et de bonnes pratiques du GPE. Deux modifications ont été apportées aux thèmes ECBP initiaux en fonction des commentaires formulés par les pays en développement partenaires, de l'examen des résultats GPE 2020 et des recommandations du SIC. La question des données a été retenue et ajoutée comme domaine thématique, en raison du grand intérêt manifesté par les pays en développement partenaires pour ce thème et des problèmes identifiés en lien avec les données dans le rapport sur les résultats pour l'ensemble des indicateurs du GPE 2020. Le thème « Promouvoir l'inclusion de l'éducation des réfugiés dans les plans sectoriels » a été étendu à l'élaboration des plans de résilience et de préparation. Une « liste de base » initiale de neuf domaines thématiques KIX a ainsi été établie ; elle évoluera probablement au fur et à mesure de la mise en place des activités KIX et de l'évolution des besoins des pays en développement partenaires.

Objectif du plan GPE 2020	**Thèmes KIX**
But 1 : Des résultats scolaires meilleurs et plus équitables grâce à un enseignement et à un apprentissage de qualité	1. Renforcement de l'Évaluation au service des apprentissages (** *Projet pilote initial avec financement ciblé pour l'évaluation des Apprentissages (A4L))*
	2. Protection et éducation de la petite enfance (** *Projet pilote initial avec un financement ciblé pour une meilleure éducation et un développement précoce à l'échelle (BELDS))*
	3. Enseignement et apprentissage
But 2 : Renforcement de l'équité, de l'égalité des sexes et de l'inclusion	4. Égalité des sexes (** *Par la décision du Conseil d'administration 2017/03 et avec le soutien d'un financement ciblé pour la planification sectorielle sensible au genre)*
	5. Équité et inclusion
	6. Soutien de la planification et du suivi du secteur de l'éducation dans les situations de conflit et de fragilité [y compris pour les populations déplacées, les réfugiés, les activités de résilience et de préparation].
But 3 : Des systèmes éducatifs efficaces et efficients offrant un service éducatif de qualité équitable pour tous	7. Renforcement de l'analyse, de la planification et du financement sectoriels
	8. Renforcement des systèmes de données
	9. Renforcement du suivi et de la responsabilité mutuelle dans les systèmes éducatifs

3.4 Critères de hiérarchisation des thèmes – Un ensemble de critères a été utilisé pour étudier la liste initiale des thèmes KIX, la présente analyse servant d'appui à la délibération du SIC. Le SIC a demandé que les critères soient retravaillés et affinés au fil du temps, en fonction des enseignements tirés de la phase de lancement, qui aideront à l'établissement ultérieur des priorités thématiques. Le SIC a également noté que les capacités du Secrétariat et du Partenariat mondial devraient être prises en compte dans les prochaines délibérations.

1. Portée et échelle de l'enjeu :

    - S'agit-il d'un domaine d'intérêt thématique pour les buts et objectifs du plan GPE 2020 ?
    - Ce domaine est-il désigné comme nécessitant des progrès accélérés dans les pays en développement partenaires du GPE par les conclusions du Rapport sur les résultats portant sur les indicateurs et les étapes principales du GPE 2020 (notamment des indicateurs relatifs à la qualité des plans sectoriels dans les domaines de l'apprentissage, de l'équité et du renforcement de systèmes) ?
    - Existe-il un solide réseau d'acteurs ou un organisme chef de file coordonnant déjà les activités au plan mondial ou régional en matière de connaissances et d'innovation dans ce domaine ?

2. Quel est l'atout comparatif du GPE pour œuvrer dans ce domaine ?

    - Le Partenariat mondial peut-il avoir un impact unique ou catalyseur dans ce domaine à travers le financement des biens mondiaux et régionaux ?
    - Les activités KIX dans ce domaine peuvent-elles apporter un soutien concret aux pays en développement partenaires, notamment par la promotion de plans, de politiques et de programmes sectoriels plus efficaces ?
    - Ce domaine est-il un domaine dans lequel de nouvelles activités du KIX peuvent compléter ou renforcer les investissements en cours dans le domaine des connaissances ?

3.5 Approche itérative de l'établissement des priorités – Les neuf domaines thématiques de la « liste de base » ont tous été étudiés par le SIC et certains membres du comité étaient d'avis de les retenir tous pour les financements KIX. Toutefois, il a finalement été convenu qu'il serait plus prudent d'établir une liste initiale de thèmes plus restreinte comme base des efforts de conception thématique. Cette décision a été prise suite à plusieurs considérations : a) la sélection d'un petit nombre de thèmes pour amorcer un processus de conception technique est un bon moyen de voir comment cela se passe et d'en tirer des enseignements pour la hiérarchisation ultérieure des thèmes ;

b) le Secrétariat et les membres du GPE disposant de capacités limitées pour mener les opérations de conception technique associées à de multiples thèmes, il faudra canaliser ces capacités pour garantir le succès de l'entreprise. Pour éviter que les thèmes exclus du premier ensemble ne soient pas considérés ensuite comme prioritaires, le SIC a également demandé qu'une décision soit prise d'ici octobre 2018 quant aux thèmes supplémentaires à prendre en compte. Ce processus décisionnaire s'appuiera sur une évaluation plus approfondie des besoins relatifs aux autres domaines thématiques. Le cas échéant, des investissements modestes pourront être consacrés à des opérations de diagnostic et de recensement des besoins, en tirant profit d'activités déjà effectuées (collaboration avec l'Initiative des enseignants norvégiens, appui à l'élaboration d'outils de diagnostic pour accroître l'efficacité de la passation des marchés d'achat de livres par l'intermédiaire de Global Book Alliance, etc.). Conformément aux indications préalables, le travail relatif à une planification sectorielle sensible au genre se poursuivra comme prévu.

3.6 Liste de thèmes initiaux recommandés – Selon l'étude préparée pour le SIC en septembre 2017 (voir les documents *eTeam*), trois domaines répondent clairement aux critères correspondant aux besoins identifiés et aux atouts comparatifs du GPE. Il existe certes d'autres domaines où les besoins sont importants, mais il faudra approfondir l'analyse des avantages comparatifs du GPE en tant qu'instance d'intermédiation et de financement des biens mondiaux par rapport aux nombreuses initiatives déjà lancées par d'autres parties.

3.6.1 Renforcement des systèmes d'évaluation des apprentissages : le rapport sur les résultats du GPE pour l'année 2016 met en évidence le besoin crucial d'intensifier les efforts en vue d'appuyer l'amélioration des systèmes d'évaluation au service des apprentissages. C'est un domaine où il existe des besoins énormes et où le KIX peut servir de passerelle entre l'appui du GPE aux investissements dans les systèmes d'évaluation au service des apprentissages au niveau des pays, d'une part, et les activités qui sont proposées dans le cadre de l'initiative GAML[11] dirigée par l'ISU pour l'amélioration des outils et des méthodes d'évaluation, l'amélioration des programmes de développement des capacités, et l'engagement pris dans le cadre de l'ODD 4 en faveur de l'adoption d'indicateurs de résultats d'apprentissage liés permettant d'effectuer des comparaisons entre les pays. C'est également un domaine où les pays en développement partenaires perçoivent des besoins considérables, comme il ressort des consultations menées auprès des PDP en septembre 2017.

[11] Alliance mondiale pour le suivi de l'apprentissage : le GPE siège au sein de son groupe de pilotage

3.6.2 Protection et éducation de la petite enfance : le rapport sur les résultats du GPE souligne que la bonne dynamique enregistrée par le Partenariat sur le front de l'éducation de la petite enfance semble s'essouffler, et a suscité de la part des pays en développement partenaires une demande spécifique en vue d'un accroissement des aides dans ce domaine lors de la réunion du Conseil d'administration qui s'est tenue en juin 2016. En particulier, le GPE possède un atout particulier dans la promotion de l'échange de connaissances et d'innovations aux niveaux régional et mondial en vue d'améliorer le financement, la planification et le suivi nécessaires pour aider à élargir l'accès et améliorer la qualité de l'éducation de la petite enfance au sein des systèmes éducatifs nationaux. Les activités du KIX pourraient également s'attaquer à un autre problème : les faibles niveaux de financement international de l'ECCE (estimée à moins de 2 % de l'ensemble de l'APD consacrée à l'éducation). Les activités dans ce domaine seront calquées sur la phase pilote initiale du BELDS et, moyennant de nouvelles améliorations, donneront lieu à un appel à propositions en 2018. Les fondations ont déjà manifesté un fort désir de poursuivre la collaboration dans ce domaine.

3.6.3 Systèmes de données : un des constats qui ressort de façon transversale dans le rapport sur les résultats du GPE est la nécessité d'améliorer les données et leur utilisation dans l'élaboration des politiques et plans sectoriels, ainsi que la nécessité du suivi des résultats du secteur et d'une responsabilité mutuelle à cet égard. Cela est vrai pour tous les objectifs du GPE : apprentissage, équité et efficacité. Par exemple, d'après les enseignements tirés des programmes de l'AMR, on note que non seulement l'on dispose de peu de données sur les populations marginalisées ou exclues des systèmes éducatifs (que ce soit selon le sexe, l'origine ethnique, la pauvreté ou l'invalidité), mais également que des investissements stratégiques dans les biens mondiaux peuvent favoriser de meilleures approches nationales en matière de collecte et d'utilisation de ces données. De plus, le renforcement des systèmes de données est un domaine particulier où des innovations sont possibles – comme en témoignent les progrès notables réalisés dans les systèmes de gestion de l'information sur la santé, grâce à l'utilisation des technologies numériques pour l'approvisionnement, le suivi et la visualisation des données. Ce thème, qui revêt un caractère singulier parmi les thèmes proposés pour le KIX, constitue aussi un domaine où l'on voit se manifester un fort désir de collaboration de la part des experts du secteur privé, ainsi qu'une forte demande de la part des gouvernements des pays en développement partenaires et des organisations de la société civile.

3.6.4 L'égalité des sexes a également été considérée comme un thème prioritaire, conformément au mandat du Conseil. Dans ce domaine, le Secrétariat recommande néanmoins que

soit préservé l'accent qui est actuellement mis – en collaboration avec l'UNGEI – sur une planification sectorielle sensible au genre. Aucun appel à propositions ne sera organisé sur ce thème tant qu'une étude approfondie des atouts particuliers du GPE dans le financement des biens mondiaux n'a pas été effectuée.

3.7 Financement ciblé des thèmes prioritaires – Comme indiqué dans la Politique relative aux contributions et aux mesures de sauvegarde, il est possible d'accepter un financement ciblé pour la mise en œuvre du mécanisme KIX, car il s'agit d'un mécanisme de financement de renforcement approuvé (c'est-à-dire qu'un donateur peut apporter une contribution ciblée en faveur du mécanisme KIX de façon générale sans cibler précisément un thème spécifique approuvé). Le financement peut être également ciblé sur un thème spécifique du KIX, et plusieurs recommandations connexes sont formulées à cet égard :

- Il est recommandé que pour le deuxième semestre de l'exercice 2018, des financements spécifiquement ciblés sur un ou plusieurs des quatre thèmes identifiés ci-dessus soient sollicités et acceptés (systèmes d'évaluations des apprentissages, protection et éducation de la petite enfance, égalité des sexes et systèmes de données).
- Une fois que les nouveaux thèmes prioritaires du KIX auront été sélectionnés (en octobre 2018), ceux-ci seront aussi admissibles aux financements ciblés.

4. ASPECTS LIÉS À LA GESTION

4.1 Options de gestion de la plateforme d'échange d'expériences – La plateforme d'échange d'expériences a deux rôles principaux : elle doit permettre la coordination et la gestion globales de toutes les activités liées aux connaissances et innovations et fournir au Partenariat mondial des offres spécifiques (par ex. la conception technique de thèmes KIX, l'aide à l'apprentissage entre pairs, la mobilisation des connaissances ou l'utilisation de l'apprentissage pour et par le mécanisme ASA). Cette opération peut donc se concrétiser de diverses façons, en fonction des différents rôles assignés au sein du Secrétariat ou à des tiers.

- Externalisation de la gestion et de l'exécution technique de l'échange d'expériences – Dans ce scénario, le Secrétariat sous-traiterait toutes les fonctions d'exécution technique entrant dans le cadre de la composante Échange d'expériences (coordination de l'échange de connaissances entre pairs, mobilisation des connaissances, lien avec les processus du GPE au niveau des pays, etc.) ainsi que la gestion de l'ensemble de la plateforme. Cette option pourrait présenter des avantages s'il existe des organisations tierces disposant des capacités

nécessaires pour l'exercice de ces fonctions et de l'expertise de gestion de programme permettant de superviser et de coordonner tout l'éventail des activités. Ce scénario aurait également un impact minimal sur l'effectif du Secrétariat. Le principal inconvénient de cette option tient au fait qu'elle pourrait reproduire l'expérience de l'AMR (séparation structurelle et stratégique des activités liées aux connaissances par rapport aux activités du GPE au niveau des pays) et qu'elle risque de créer des fonctions faisant double emploi avec certaines fonctions existant au sein du Secrétariat.

- Intégration de la gestion de la composante d'Échange d'expériences dans les fonctions du Secrétariat et recours à l'appui d'un cabinet externe pour les activités techniques et administratives – Dans ce scénario, le Secrétariat sous-traiterait la gestion de la composante d'Échange d'expériences ainsi qu'une partie de l'exécution technique (coordination de l'échange de connaissances entre pairs, mobilisation des connaissances, lien avec les processus du GPE au niveau des pays, etc.). Il ferait appel à une organisation tierce pour apporter un renfort technique à l'équipe du Secrétariat, notamment pour apporter un appui technique au processus de conception des thèmes KIX. Dans ce scénario, les équipes fonctionnelles existantes au sein du Secrétariat joueraient un rôle d'appui au KIX en prodiguant par exemple des conseils sur l'interface avec les appuis et les financements du GPE au niveau des pays, et en assurant les rapports et le suivi annuels de l'ensemble du mécanisme et le contrôle de l'exécution des contrats. Cela témoigne d'un effort certain a) pour optimiser l'efficacité des processus et réduire au minimum les coûts de transaction pour les PDP ; b) établir des liens solides avec les principaux processus du GPE dans les pays ; et c) mobiliser les meilleures compétences, notamment les nouvelles compétences dont le GPE ne dispose pas à l'heure actuelle dans le cadre de son modèle opérationnel, dans le but d'assurer que les partenaires du GPE, en particulier les PDP, reçoivent le soutien nécessaire pour participer pleinement aux activités du KIX.

Il est recommandé de retenir la deuxième solution, celle de l'intégration de la gestion dans les fonctions du Secrétariat en faisant par ailleurs appel à l'aide technique d'une entité tierce pendant les trois premières années de fonctionnement du KIX. En fonction des enseignements tirés de cette phase initiale, le comité du Conseil compétent pourra faire le point sur le modèle opérationnel et l'ajuster si nécessaire.

4.2 Modèle opérationnel de gestion des financements KIX – Conformément aux orientations fournies par le Conseil, les fonctions de gestion des financements pour les connaissances et les innovations seront confiées à des tierces parties faisant office d'agents partenaires. Ces agents

partenaires seront chargés des transactions financières, du contrôle fiduciaire et du respect des normes. Ils devront avoir une expérience suffisante de la gestion de financements similaires (expertise technique de l'éducation mondiale et de la gestion de portefeuilles de financement d'activités liées aux connaissances et aux innovations). À la lumière des enseignements tirés de l'AMR et du FSCE, il est fortement conseillé de recourir à une entité qui ne soit pas impliquée dans l'exécution technique des activités. La séparation du contrôle fiduciaire et de l'exécution technique permet en effet de mettre en place des contrôles plus stricts, ce qui réduit les risques de conflits d'intérêts.

4.3 Exécution de la phase initiale de lancement – Quel que soit le scénario retenu pour la gestion, le Secrétariat se trouvera immédiatement confronté à des délais serrés pour la poursuite de la conception des thèmes KIX. En particulier, un travail de conception fouillé devra être effectué d'ici à mai 2018 pour garantir les délais de réalisation pour chacun des quatre thèmes prioritaires d'ici 2020. En plus de la conception technique, il faudra assurer différents axes de travail opérationnel, notamment la conception d'une plateforme en ligne, un plan de fonctionnement triennal et un budget détaillé. Il faudra mettre sur pied la fonction d'échange d'expériences et lancer les activités initiales, y compris la plateforme de connaissances et d'échange entre pairs. Pour assurer les succès du lancement de ces activités, il est recommandé que le Secrétariat fasse appel à une ou plusieurs organisations tierces pour apporter un soutien administratif sur une période de 12 à 18 mois, à partir de janvier 2018. Ce soutien sera essentiel à l'élaboration des premiers appels à propositions dans les quatre premiers domaines thématiques et couvrira les coûts de « démarrage » (lancement de la plateforme en ligne, facilitation des consultations à l'appui des efforts techniques de conception thématique, cartographie des ressources existantes en matière de connaissances dans l'ensemble du Partenariat mondial, etc.). Ce soutien permettra en outre de combler les besoins en personnel pendant la période de recrutement des personnes qui prendront en charge les fonctions KIX en interne.

4.4 Le budget nécessaire au financement de ces coûts techniques est estimé à 1,5 million de dollars sur une période de 12 à 18 mois. Cette estimation est fondée sur un rapide calcul des principaux coûts, exposé dans le tableau ci-dessous, à partir des coûts encourus par le Secrétariat pour une fonction similaire assurée par une tierce partie à l'appui de la conception du cadre de mobilisation et d'allocation des financements (environ 800 000 dollars) et de l'estimation de frais de fonctionnement comparables pour le démarrage d'une plateforme en ligne et le lancement d'une plateforme de mobilisation des connaissances par d'autres organisations (500 000 à 700 000 dollars).

Budget indicatif pour le lancement du mécanisme KIX

Composantes	Coût
Conception détaillée des échanges d'expérience et d'un plan de travail général	150 000
Forum régional initial des PDP et consultation des PDP	350 000
Création d'un mécanisme d'échange d'informations/site web/mobilisation des connaissances	400 000
Conception de fonds thématiques (4) ; création de groupes techniques ; conception des appels à propositions	400 000
Sélection des agents partenaires	50 000
Cartographie/étude des thèmes supplémentaires	150 000
Total	1 500 000

5. INCIDENCE SUR LES CAPACITÉS DU SECRÉTARIAT

5.1 L'estimation de l'incidence sur les besoins en personnel du Secrétariat dépend à la fois de l'envergure de l'opération de mobilisation des ressources et du rôle dévolu au Secrétariat lui-même par rapport aux parties tierces. Aux fins de l'analyse présentée ci-dessous, l'agence Dalberg a utilisé une hypothèse « basse » de mobilisation des ressources permettant de mettre environ 60 millions à disposition pour les financements KIX. L'agence Dalberg a ensuite comparé les besoins de capacités KIX à ceux d'autres organisations et s'est interrogée sur la nécessité d'externaliser ces besoins en fonction des résultats de la comparaison.

5.2 Sur la base d'une comparaison avec des initiatives d'échanges d'expériences similaires, les besoins de capacités du Secrétariat et les fonctions contractuelles correspondantes sont décrites dans le tableau ci-dessous.

Composante (allocation)	**Activités**	**Hypothèses**
Échange d'expériences	Conception thématique	**Rôle du Secrétariat** • Participation à des consultations et des comités techniques pour la conception des initiatives thématiques • Contrôle de l'exécution des engagements contractuels **Rôles confiés à une organisation tierce** • Activités de recherche à l'appui de la « définition des problèmes » • Facilitation de groupes de travail, d'autres consultations techniques ou des relations avec les parties prenantes • Génération du programme de travail pour chaque thème • Coordination de la mise en œuvre des activités pour chaque thème

	Mobilisation des connaissances et coordination de l'échange de connaissances entre pairs	**Rôle du Secrétariat** • Direction technique de toutes les activités de mobilisation des connaissances et de promotion des échanges entre pairs • Appui à la mise en œuvre des principales activités, en particulier la mobilisation des connaissances et la promotion des échanges entre pairs **Rôles confiés à une organisation tierce** • Appui administratif et rôle de facilitation des activités d'échange de connaissances entre pairs • Appui technique aux efforts de mobilisation des connaissances • Conception et lancement d'une plateforme en ligne pour compléter les actions KIX de mobilisation des connaissances et d'échange de connaissances entre pairs
	Rôle actif d'intermédiaire auprès du CST, de l'ASA et de la société civile	**Rôle du Secrétariat** • Assurer le lien avec les processus du GPE au niveau des pays et prodiguer des conseils sur l'interface avec les appuis et les financements fournis par le GPE au niveau des pays **Rôles confiés à une organisation tierce** • Fournir un appui technique
Financement des connaissances et de l'innovation.	Gestion des appels à propositions et suivi des financements	**Rôle du Secrétariat** • Direction technique de la conception des appels à propositions, et administration du processus de sélection • Conception et mise en œuvre du suivi, de l'évaluation et de l'examen stratégique du portefeuille **Rôles sous-traités à un agent partenaire** • Appui logistique pour les appels à propositions • Gestion des financements : toutes tâches de contrôle fiduciaire et de contrôle du respect des normes pour l'attribution des financements Exécution des opérations de transfert des fonds aux bénéficiaires des financements. Gestion des risques
Autres incidences indirectes liées aux capacités du Secrétariat		**Rôle du Secrétariat :** • Capacités en matière de Finances et Opérations pour exécuter les transactions et les accords de contribution des bailleurs de fonds ; capacités supplémentaires pour la mobilisation de ressources pour les financements ciblés ; supervision du S&E
Suivi et Évaluation	Conception de l'évaluation, évaluation à mi-parcours et évaluation finale indépendante du KIX	**Rôle du Secrétariat :** • Élaboration des TOR, contrats et supervision du travail des consultants chargés de l'évaluation indépendante **Rôles sous-traités à un évaluateur indépendant** • Conception et mise en œuvre d'une évaluation à mi-parcours et d'une évaluation finale du KIX

5.3 Incidence générale sur les capacités du Secrétariat – Les estimations de personnel constituent un point de départ minimal qu'il faudra ajuster une fois que le niveau final de reconstitution des

ressources sera connu. Sur la base des éléments ci-dessus, l'agence Dalberg estime que la constitution d'une petite équipe spécialisée au sein du Secrétariat (5 ETP) sera nécessaire pour assurer le succès de la mise en œuvre du KIX. Cette équipe sera composée d'un responsable technique principal à temps plein qui devra être associé à tous les aspects du KIX, y compris les engagements extérieurs et le contrôle des échanges d'expériences et des financements. Ce responsable devra être appuyé par un responsable technique adjoint et deux chargés d'opérations pour assurer la gestion des programmes, le suivi des bénéficiaires et la coordination du mécanisme dans son ensemble. Un responsable de la mobilisation des connaissances pourra assurer la direction technique et la mise en œuvre des composantes de mobilisation des connaissances et d'échanges entre pairs, et travailler avec le personnel décrit ci-dessus pour veiller à la bonne transmission des connaissances et à leur mise à disposition en vue d'une diffusion par l'équipe de soutien aux pays du GPE, les agences de coordination, les agents partenaires et les membres des groupes locaux des partenaires de l'éducation.

- Spécialistes techniques chargés de fournir une expertise dans la conception de chacun des thèmes KIX – En plus, les spécialistes thématiques de l'équipe des stratégies et des politiques du Secrétariat devront probablement consacrer 50 % de leur temps à ce projet pendant la période de conception des thèmes KIX et 25 à 50 % de leur temps pendant les phases de mise en œuvre, en fonction de la nature du travail thématique. Dans l'hypothèse de six thèmes, le mécanisme KIX nécessiterait au minimum trois ETP. La première année, ces tâches pourront être partiellement assurées par le personnel technique de base existant qui comprend des spécialistes recrutés à l'appui des opérations pilotes d'ECBP dans le domaine de l'évaluation des apprentissages et de l'éducation de la petite enfance. Le Secrétariat ne dispose pas de spécialiste qui pourrait appuyer le renforcement des systèmes de données prévu dans le projet KIX : il faudra donc conclure un contrat à court terme pour sous-traiter ces services. D'autres recrutements pourraient s'avérer nécessaires en fonction du nombre final et de la nature des thèmes.
- Besoin d'appui auxiliaire pour d'autres fonctions du Secrétariat – Il faudra faire appel à des capacités supplémentaires auprès de plusieurs autres équipes fonctionnelles du Secrétariat. L'équipe de soutien aux pays, qui appliquera la nouvelle approche de gestion des comptes de pays, aura un rôle essentiel à jouer dans la transmission des commentaires et des connaissances. L'équipe chargée des finances aura besoin de capacités supplémentaires pour exécuter les divers accords de contribution des bailleurs de fonds et les transactions avec les agents partenaires et d'autres interlocuteurs. L'équipe de relation avec les bailleurs de fonds devra disposer d'une

capacité spéciale pour lever les quelque 20 millions de dollars de financement ciblé, par l'intermédiaire d'un poste dédié, chargé de gérer les contacts avec les fondations. Ces besoins de capacités auxiliaires sont inclus dans le plan de RH présenté au Conseil en décembre 2017.

6. SOURCES ENVISAGÉES POUR LE FINANCEMENT CIBLÉ

6.1 Une analyse effectuée par l'agence Dalberg et le Secrétariat sur les tendances en matière de financement par des fondations privées et de financement bilatéral dans les domaines de la connaissance et de l'innovation a mis en évidence un intérêt marqué pour ce type d'opérations. Les entretiens avec plusieurs grandes fondations ont abouti au constat que l'offre de valeur spécifique que rechercheront les fondations, c'est un moyen utile d'apporter non seulement leur argent, mais aussi leurs propres connaissances et leurs capacités d'innovation dans le cadre d'une action concertée avec les pays dans le but d'identifier des solutions plus efficaces en matière d'éducation à une échelle que les fondations ne seraient généralement pas capables d'atteindre à elles seules.

6.2 Ceci étant dit, l'étude de marché a conclu qu'une levée de fonds ciblés d'un montant de 20 millions de dollars – auprès de fondations et d'organismes bilatéraux – sur trois ans est un objectif très ambitieux. Le succès à cet égard est subordonné à trois hypothèses principales :

- Éléments de conception – Pour amener des fondations à intégrer un mécanisme de financement commun tel que KIX, il faudra réunir certains éléments de conception spécifiques. Les fondations recherchent des processus de gestion et de gouvernance efficaces, de même que de hauts niveaux de transparence dans l'établissement de rapports sur les résultats. En général, les fondations veulent apporter non seulement leur financement, mais aussi leurs capacités en termes de connaissances, d'innovation et d'influence[12]. Aussi, le KIX devra-t-il recourir à des processus ouverts pour l'élaboration initiale des plans stratégiques pour chaque thème, ainsi qu'à des organes consultatifs permanents, permettant aux parties prenantes (PDP et partenaires du développement, fondations comprises) de jouer un rôle constant dans la mise en œuvre.

[12] Ces dynamiques sont prises en compte et exprimées dans les buts et objectifs de la Stratégie de collaboration avec les fondations privées 2018-2020 que le Conseil doit approuver.

- Capacités du secrétariat – La mobilisation d'un tel niveau de financements ciblés dans l'écosystème extrêmement fragmenté des fondations passera par un renforcement de la fonction actuelle de mobilisation de ressources au sein du Secrétariat[13].
- Politique relative aux contributions et aux mesures de sauvegarde – La présente CSP permettrait seulement à une fondation de contribuer au financement au niveau de la thématique, plutôt qu'au niveau des activités. L'application de cette politique devra prendre en compte certaines des réalités concrètes, à savoir que de nombreuses fondations exigent des informations sur les activités aussi bien dans leurs accords de financement que dans leur suivi permanent de l'utilisation de leurs fonds.

7. RISQUES

7.1 Le cadre d'évaluation des risques du GPE prévoit le suivi des risques liés au KIX « 1.1.3. Le risque que le Partenariat ne parvienne pas à tirer parti de l'échange transnational et mondial des connaissances et des innovations pour l'amélioration des politiques et des systèmes éducatifs et pour l'établissement d'un partenariat cohérent et plus solide au niveau national ».

7.2 Il est recommandé d'inclure de nouveaux éléments dans la catégorie « Mesures d'atténuation/moyens de contrôle » de la matrice des risques pour gérer certains des risques plus spécifiques, qui ont été identifiés par les PDP, les OSC et les membres du SIC.

Risques spécifiques identifiés durant le processus de conception du KIX	**Éléments à inclure dans les mesures d'atténuation/moyens de contrôle des risques 1.1.3 Échange de connaissances et d'innovation (KIX)**
1. Trop grande importance accordée au KIX en tant que mécanisme de mobilisation de fonds, plutôt que comme un mode d'action totalement nouveau pour le Secrétariat et l'ensemble du Partenariat.	- Secrétariat/SIC : centrer les premiers efforts de conception sur la composante Échange d'expériences, et la positionner comme l'essentiel de ce que le KIX a à offrir. Positionner les financements du KIX comme une offre dérivée, plutôt que comme l'élément central des efforts de mise en œuvre du KIX.
2. Craintes que les activités KIX soient perçues comme imposées d'en haut ou comme des facteurs de fragmentation au niveau des pays et ne renforcent pas de manière efficace l'appui apporté par le GPE aux systèmes éducatifs nationaux.	- Secrétariat/SIC : concevoir les processus d'échange d'expériences en associant plus fortement les groupes constitutifs du GPE, qui participent activement aux cycles de planification nationaux, en particulier les représentants des gouvernements. - Secrétariat : veiller à ce que le mécanisme KIX soit intégré à l'approche de gestion des comptes de pays et pleinement accepté par l'ensemble du Secrétariat ; mettre en place des opérations d'examen régulier du

[13] Ce point est pris en compte dans les besoins de capacités et au tableau des risques de la Stratégie de collaboration avec les fondations privées 2018-2020 et le plan de RH du Secrétariat.

	mode de fonctionnement des processus ainsi qu'une culture d'amélioration constante.
3. Non-réalisation des objectifs de financement ciblés (20 millions de dollars +)	- Secrétariat : engager des effectifs suffisants et mener à bien une stratégie de relations avec les bailleurs de fonds pour mobiliser des financements ciblés pour le KIX. - SIC : définir l'approbation de la stratégie du secteur privé et la stratégie de mobilisation des fondations privées comme deux étapes essentielles à franchir par le Partenariat mondial pour pouvoir s'adresser à de nouvelles sources de financement.
4. Difficultés rencontrées pour trouver et s'accorder avec les tierces parties auxquelles seront confiés des rôles opérationnels clés.	- Secrétariat : structurer le mode de passation des marchés de manière à prévoir des délais suffisants pour permettre un processus rigoureux et minutieux. Mener une vaste campagne de sensibilisation afin d'informer et d'intéresser des candidats de grande qualité. - SIC : obtenir une délégation de pouvoirs du Conseil d'administration afin de simplifier le processus de passation des marchés.
5. L'insuffisance des capacités du Secrétariat limite la conception et la mise en œuvre du KIX ainsi que la possibilité de veiller à ce que le KIX soit pleinement intégré dans le travail du Secrétariat.	- Secrétariat : embaucher pour disposer de capacités suffisantes pour achever la conception et superviser l'organisation du travail de manière à intégrer et à harmoniser le travail relatif au KIX mené par les différentes équipes (technique de base, de soutien aux pays, des résultats et des performances).

8. PROCHAINES ÉTAPES

8.1 Afin de rendre opérationnelle la composante Échange d'expériences au cours de l'exercice 2018 et de lancer la première série d'appels à propositions au début de l'exercice 2019, le Secrétariat doit être autorisé à élaborer de nouveaux plans opérationnels, et notamment d'étudier la possibilité d'engager des agents partenaires et de définir les critères à appliquer.

Étape / activité	**Délai**	**Décision du conseil d'administration requise ?**
Le Conseil d'administration approuve les décisions recommandées dans le document du Conseil n° BOD/xx (Conception de la composante sur l'échange de connaissances et d'innovations), et donne notamment son accord pour la poursuite des activités engagées au titre de l'Évaluation au service des apprentissages, de la Protection et éducation de la petite enfance et de l'Égalité des sexes, ainsi que pour le lancement de la conception d'un nouveau domaine d'activité thématique sur les données	Décembre 2017	Oui
Le Secrétariat commande une analyse technique supplémentaire sur les cinq autres domaines thématiques retenus	Janvier 2018	Le SIC sélectionne de nouveaux thèmes (octobre 2018)
Le Secrétariat procède à l'examen des candidatures et choisit une ou plusieurs organisations tierces chargées d'apporter un soutien technique et administratif	Mars 2018	Non

Le secrétariat examine les candidatures, sélectionne et accrédite un agent partenaire	Juin 2018	Le SIC approuve les critères
Le Secrétariat finalise l'élaboration des stratégies initiales pour les domaines thématiques et demande des financements	Septembre 2018	Non
Diffusion du 1er appel à propositions	Novembre 2018	Le SIC approuve les critères de sélection des bénéficiaires
Premier financement accordé	Janvier 2019	Non
Diffusion du 2e appel à propositions	Janvier 2020	Le SIC approuve les critères