

Note conceptuelle

Initiative pour des échanges entre pays autour des revues sectorielles conjointes

Résumé

L'**Initiative pour des échanges sur les revues sectorielles conjointes** trouve son origine dans un projet pilote soutenu par le Secrétariat du Partenariat mondial pour l'éducation (GPE). Ce projet a contribué au lancement d'une communauté de pratique entre trois pays francophones, réunis la première fois en février 2017 à Kinshasa. Fort de ce projet pilote, le Secrétariat du GPE lance désormais une nouvelle série d'échanges entre les pays en développement partenaires pour soutenir l'apprentissage entre pairs autour des revues sectorielles conjointes, et plus généralement autour des pratiques de planification stratégique et opérationnelle et de suivi de la mise en œuvre des plans sectoriels de l'éducation.

Le concept est simple, l'objectif est ambitieux : Soutenir les efforts des pays participants à améliorer l'efficacité de leurs revues. A travers les échanges, fondés sur un programme convenu autour d'objectifs mutuellement définis, un groupe de représentants de trois ou quatre pays participe virtuellement à une série de discussions techniques sur les revues, suivie d'une expérience directe dans l'un des pays ('le pays hôte') sur la manière dont une revue y est organisée. Les participants fournissent un compte-rendu à leurs pairs dans le pays hôte et en tirent des leçons pour renforcer ou lancer leur propre revue. Les participants se réunissent de nouveau après le retour dans leurs pays respectifs pour échanger sur le suivi de la revue. Le Secrétariat du GPE coordonne, facilite et encadre techniquement les interactions entre les participants, qu'elles soient virtuelles ou dans le pays hôte.

L'Initiative s'inspire du [Guide sur les revues sectorielles conjointes¹](#) mis à la disposition des pays partenaires, et qui comprends un outil d'auto-évaluation des revues, une échelle de maturité et une série d'outils visant à faciliter l'apprentissage entre pairs.

Objectifs

Objectif général :

- Contribuer à renforcer la planification sectorielle, le suivi et le dialogue sur les politiques éducatives dans les pays participants en tirant parti du potentiel des revues sectorielles conjointes, grâce à la coopération Sud-Sud et à l'apprentissage entre pairs.

Objectifs spécifiques :

- Offrir aux représentants du ministère de l'Éducation (et des agences de coordination) des possibilités d'échanger avec leurs homologues d'autres pays sur les revues sectorielles *conjointes*.
- Renforcer le pilotage du processus d'organisation de revue *efficace* - du démarrage, de la préparation du rapport d'avancement, de la réunion jusqu'à l'aide-mémoire et aux suites à donner
- Introduire le guide sur les revues sectorielles conjointes et recueillir les réactions des participants sur leur utilisation du guide.
- Améliorer la communication autour des revues en recueillant des informations sur les bonnes pratiques en vue de les partager avec d'autres pays intéressés et au sein du Partenariat.

¹ <https://www.globalpartnership.org/fr/content/guide-pratique-pour-revues-sectorielles-conjointes-efficaces-secteur-education>

1. Contexte

La revue sectorielle conjointe joue un rôle central et stratégique dans un système éducatif national. S'appuyant sur un processus participatif de revue et sur une concertation sectorielle, ce mécanisme est utilisé pour examiner de manière conjointe les résultats, les progrès et les performances enregistrés dans le cadre de la mise en œuvre de plans sectoriels de l'éducation. Les discussions autour des principales difficultés et des questions de politique débouchent sur l'élaboration de recommandations concernant les actions correctives à intégrer dans le plan opérationnel annuel ou pluriannuel pour favoriser la réalisation des objectifs. Ces recommandations établissent aussi une responsabilité collective d'instaurer des améliorations systémiques à plus long terme.

[Définir les revues, Guide sur les revues sectorielles conjointes]

Le défi : Les revues sectorielles conjointes sont au cœur du modèle opérationnel du GPE et constituent un instrument clé pour atteindre les objectifs stratégiques du Partenariat, plus particulièrement ceux qui visent à renforcer la planification et la mise en œuvre des politiques dans le secteur de l'éducation (objectif 1), et à encourager la responsabilité mutuelle grâce à une concertation sur l'action à mener et un travail de suivi sectoriel inclusif (objectif 2).

Toutefois, les analyses documentaires montrent que le GPE, en tant que Partenariat, n'atteint pas les jalons fixés dans son cadre de résultats concernant les revues. Cela indique entre autres qu'il n'y ait pas toujours de suivi régulier de la mise en œuvre des plans sectoriels de l'éducation (PSE) et des plans opérationnels annuels et/ou pluriannuels connexes. Ce constat est plus précisément exposé dans le [Résumé exécutif du rapport de synthèse des évaluations au niveau des pays 2019](#).

Une plus grande attention doit donc être portée aux revues et au suivi des plans sectoriels de l'éducation. Le Secrétariat du GPE accroît ainsi son soutien aux revues sectorielles conjointes de plusieurs manières. L'Initiative pour des échanges entre pays, lancée par l'intermédiaire de trois communautés de pratique et touchant une douzaine de pays en Afrique, s'inscrit dans le cadre de ces efforts.

Projet pilote : L'Initiative s'appuie sur un précédent projet pilote de 2017 qui a réuni trois pays (Madagascar, République démocratique du Congo et Tchad) par le biais d'échanges virtuels et de plusieurs visites dans les pays. Par la suite, des échanges avec d'autres pays (le Cameroun) ont été conduits à l'initiative de ce dernier. Les éléments fondamentaux décrits dans cette note ont été initialement conçus à partir de ces premiers échanges. Un ensemble d'outils visant à encadrer le dialogue a ainsi été testé et affiné et fait maintenant partie des outils du Guide sur les revues sectorielles conjointes.

Guide sur les revues sectorielles conjointes : Ce guide, publié en 2018, repose sur les enseignements accumulés au fil des années et servira de cadre méthodologique pour les échanges d'expériences entre pays. Le guide ne prétend aucunement prôner un modèle universel, bien au contraire. Les priorités énoncées par les pouvoirs publics d'un pays et les capacités dont ils disposent doivent demeurer le point de référence pour l'organisation d'une revue. De plus, une revue évolue et s'affine grâce aux enseignements tirés des revues précédentes et à l'expérience acquise dans leur organisation. Dans cette optique, les parties prenantes sont invitées à utiliser le guide proposé comme support pour remplir les fonctions essentielles de leur revue en tenant compte de leur contexte unique.

2. Portée, approche et modalités

La constitution de communautés de pratique peut être utile aussi bien pour les pays ayant des revues bien établies comme mécanisme régulier de planification et de suivi, que pour les pays ayant une expérience limitée en la matière, ou pour les pays n'en ayant pas, mais qui se sont engagés à en organiser une. Les échanges servent à résoudre les problèmes et à identifier des pratiques adaptées au contexte, et à renforcer le leadership et l'adhésion en mettant en évidence les effets positifs des revues.

Ce projet réunit trois ou quatre pays (dont un pays hôte), chacun représenté par une délégation composée de deux personnes du ministère de l'éducation (ainsi que, si possible, un représentant de l'agence de coordination – voir section 3). La combinaison de différentes modalités permet de répondre aux diverses attentes des participants. Ces modalités incluent :

- Réunions en ligne – au maximum trois vidéoconférences par cycle d'échange (deux avant une visite dans le pays hôte et une après la visite) - permettant une consultation sur les défis spécifiques soulevés dans les différents pays et donnant l'occasion aux participants d'offrir et de recevoir des conseils appropriés.
- Échange de documents relatifs aux revues des pays, comme moyen d'échanger des exemples et des pratiques des pays et de susciter les retours d'expériences et d'informations des pairs.
- Missions d'observation dans un pays hôte pour assister à une revue, tirer des enseignements et ajuster les pratiques en conséquence, tout en apportant des conseils au pays hôte.

La mission d'observation joue un rôle essentiel. Elle permet aux parties prenantes invitées de vivre en direct le déroulement d'une revue (la réunion) dans un autre pays et de discuter avec leurs pairs de l'efficacité de son organisation et de la revue dans son ensemble et en tant que processus. En convenant d'une méthode commune, les participants peuvent acquérir une vision globale technique, organisationnelle et institutionnelle des actions à mener et être mieux équipés pour faire face aux problèmes persistants rencontrés dans leur propre pratique de la revue sectorielle conjointe.

Ainsi, au-delà de l'observation et du partage d'expériences, les participants aux échanges entre pays trouvent un intérêt à :

- Déterminer conjointement ce que chacun des participants peut apporter à la communauté de pratique, ainsi que la meilleure façon de tirer parti de leur expérience mutuelle,
- Définir, en amont de l'échange effectif, les objectifs d'apprentissage qui correspondent aux problèmes rencontrés lors de la revue dans le pays hôte, de même que les attentes des partenaires institutionnels en matière de réponses immédiates et de suivi après l'échange,
- Organiser des séances-bilans pendant l'échange pour réfléchir aux enseignements à tirer de la revue sectorielle observée et de leur pertinence dans les différents pays,
- Organiser des réunions avec les parties prenantes dont la fonction présente un intérêt particulier pour la délégation,
- Proposer des plans concrets d'amélioration qui mettent à profit les enseignements de ces échanges pour accroître l'efficacité de la revue sectorielle conjointe dans leur pays.

Au retour de la visite d'observation, il est souhaité que les participants exposent à leurs Groupes locaux des partenaires de l'éducation respectifs les enseignements qu'ils ont tirés de l'échange entre pays, ainsi que les applications directes et l'intérêt qu'ils peuvent présenter pour leur propre revue.

Se reporter à l'Annexe 1 pour une description détaillée.

3. Critères de sélection des participants

Chaque délégation pays sera composée de deux participants, sélectionnés en prenant en considération le risque lié à la rotation du personnel. La sélection des participants devrait se faire en tenant compte des éléments suivants :

- Les participants sont des représentants du ministère (décideurs et/ou responsables de la mise en œuvre technique et opérationnelle) et jouent un rôle central dans l'organisation des revues sectorielles conjointes dans leur propre pays.
- Ils peuvent contribuer techniquement aux échanges et s'engagent à l'apprentissage mutuel, étant prêts à partager leurs expériences, leurs points de vue et à accepter ceux des autres.
- Ils s'engagent à être impliqués activement avant et après la visite dans le pays pour que les connaissances acquises soient appliquées de façon optimale.
- Ils s'engagent à aller au-delà du partage des enseignements en élaborant des documents propres à leur contexte national (rapports d'activité), qui intègrent dans un plan d'action les enseignements tirés en vue des revues à venir.

Les représentants des **agences de coordination** des pays participants sont encouragés à prendre part aux échanges afin de contribuer techniquement et d'échanger avec leur groupe, y compris leurs homologues des pays participants, et afin de faciliter l'assimilation des enseignements tirés au sein du Groupe local des partenaires de l'éducation. Dans la mesure du possible, ils sont également encouragés à participer à la visite dans le pays hôte aux côtés du pays invité - aux frais de leur agence.

4. Rôle du Secrétariat

Le Secrétariat fournira un appui technique, logistique et financier afin de maximiser la portée des échanges entre pairs et de réduire au minimum la charge de travail du pays hôte. Plus précisément, le Secrétariat se chargera de :

- Organiser et de faciliter les différentes actions (telles que décrites à l'Annexe 1) et de fournir le cadre technique pour des échanges efficaces en utilisant les le Guide et les outils disponibles.
- Concevoir l'échange autour des objectifs d'apprentissage, des besoins et des demandes des participants et de manière à ce qu'il y ait suffisamment d'occasions d'échanger et de réfléchir à des solutions appropriées pour maximiser le potentiel des revues sectorielles conjointes.
- Coopérer avec les agences de coordination dans les pays respectifs pour encourager leur participation et les liens avec le Groupe local des partenaires de l'éducation.
- Recueillir des informations sur les bonnes pratiques.

D'un point de vue logistique, le Secrétariat :

- Prendra en charge les formalités administratives (transport aller-retour à l'aéroport, hôtel, per diem, voyage, etc.) conformément aux procédures opérationnelles de la Banque mondiale² relatives aux déplacements professionnels de personnels des administrations nationales (*néanmoins lorsque des visas sont requis, les invitations doivent être envoyées par le pays hôte*).
- Participera, à raison de trois personnes du Secrétariat du GPE, la revue, dont deux pour s'assurer que les activités prévues pour les délégations des pays en visite se déroulent dans de bonnes conditions.

Annexe 1

Calendrier des actions proposées	
Préparation	<ul style="list-style-type: none"> - Les participants se familiarisent avec la présente note conceptuelle pour les échanges entre pays ainsi qu'avec le Guide sur les revues sectorielles conjointes et ses outils. - Les participants réfléchissent à leurs objectifs d'apprentissage spécifiques.
1ère vidéo conférence ³	<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apprendre à se connaître - rôle respectif des participants dans le cadre de la revue, de la planification, du suivi, du dialogue sectoriel et de la coordination le cas échéant. - Introduire l'Initiative aux participants - Présenter le statut des revues dans chaque pays - défis et bonnes pratiques. - Identifier ce que les participants aimeraient apprendre de leurs pairs et ce qu'ils pourraient éventuellement partager avec eux. - Présenter aux participants le Guide sur les revues et les outils - Cadre d'efficacité. - Discuter et convenir ensemble de la méthodologie et de la portée des échanges
Préparation	<ul style="list-style-type: none"> - Les participants utilisent l'outil d'auto-évaluation selon leur préférences - soit par groupes de deux ; soit avec l'agence de coordination, soit au sein du Groupe local des partenaires de l'éducation. Pour ceux qui n'ont pas encore organisé de revue, l'outil peut être utilisé en tant qu'outil de réflexion sur les différentes options d'organisation et leur faisabilité dans le contexte de leur pays - Les participants partagent les documents disponibles relatifs aux revues de leur pays (par exemple, les termes de référence, le rapport annuel de mise en œuvre, l'ordre du jour, l'aide-mémoire...). - Les participants se familiarisent avec les documents relatifs à la revue sectorielle conjointe de leurs pairs en portant une attention particulière aux domaines liés à leurs propres objectifs d'apprentissage.
2ème vidéo conférence	<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partager et discuter les résultats de l'outil d'auto-évaluation réalisé par chaque délégation avant la deuxième vidéo-conférence. - Partager et discuter des principales conclusions et des remontées d'informations des pairs sur les documents de la revue sectorielle conjointe. - Planifier et discuter de la visite dans le pays.

² Le Secrétariat du GPE est hébergé par la Banque mondiale, et bénéficie ainsi des capacités opératoires de l'organisation.

³ Participants aux vidéo-conférences : Participants sélectionnés par leur ministère respectif pour prendre part à l'initiative des échanges autour des revues ; représentants des agences de coordination des pays participants (si disponibles), responsables pays du Secrétariat de GPE (si disponibles) et responsables thématiques du Secrétariat pour les échanges.

<p>Préparation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les participants se familiarisent plus en détails avec les informations disponibles concernant la prochaine revue sectorielle conjointe en vue de la visite dans le pays (par exemple, les termes de référence, le plan d'action annuel/pluriannuel), le rapport annuel de mise en œuvre, les informations concernant les précédentes revues sectorielles conjointes. - Les participants se familiarisent avec les outils pour faciliter les échanges d'expériences entre pays afin de se préparer à la visite - Les participants communiquent au Secrétariat du GPE toute requête de rencontre pendant la visite dans le pays - les demandes seront satisfaites dans la mesure du possible et en fonction de la disponibilité des personnes sollicitées.
<p>Visite dans le pays</p>	<p>Activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les délégations invitées assistent aux séances plénières et aux séances de travail de la revue sectorielle conjointe en qualité d'observateurs. - Séances quotidiennes de bilan entre l'équipe du Secrétariat du GPE et les délégations invitées dans les pays pour discuter des principales observations et de la manière dont les enseignements tirés pourraient être appliqués dans leurs pays respectifs. - Les délégations invitées rencontrent (bilatéralement ou en groupe) les organisateurs, les départements ministériels, les partenaires au développement et/ou les représentants des Organisations de la Société Civile (OSC) afin d'échanger et d'obtenir des commentaires sur des défis spécifiques identifiés durant la phase de planification. - Une ou plusieurs personnes des délégations invitées fait/font une communication à la dernière session de la revue ou à la clôture pour partager les observations clé de la part des délégations étrangères, et remercier le pays hôte de son accueil. - Au terme de la revue, les délégations invitées partagent leurs principales conclusions et leurs commentaires avec les organisateurs de la revue, durant une session de travail facilitée par le Secrétariat du GPE.
<p>Préparation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les participants préparent un plan d'amélioration en vue de renforcer leur revue. - Les participants présentent au Groupe local des partenaires de l'éducation de leur pays les observations et les pratiques pertinentes et échangent sur leurs recommandations et sur le plan d'amélioration proposé. - Le pays hôte partage l'aide-mémoire de la revue avec les autres participants. - Les participants se familiarisent avec l'aide-mémoire du pays hôte.
<p>3ème vidéo conférence</p>	<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bilan du suivi de la revue par le pays hôte - processus de finalisation et de validation de l'aide-mémoire et des recommandations, suivi d'une discussion sur le suivi réalisé/attendu suite aux échanges dans les pays participants - Bilan par les délégations invitées sur leurs plans d'amélioration respectifs, sur la façon dont ils ont été ou seront pris en compte dans le cadre du Groupe local des partenaires et sur les changements attendus, suite aux échanges entre pays. - Discuter des prochaines étapes, si nécessaire.