

Une jeune fille de cinquième année lit à voix haute devant sa classe, école primaire de Phonsivilay, district de Meun, RDP lao.

Crédit : PME/Kelley Lynch



CHAPITRE

3

Planification sectorielle, suivi et dialogue sur les politiques éducatives

APERÇU DES RÉSULTATS

À L'ECHELON DES PAYS

OBJECTIF 1

Renforcer la planification et la mise en œuvre des politiques dans le secteur de l'éducation

#16a

Proportion de plans de l'éducation qui satisfont aux normes de qualité.

-

#16c

Proportion de plans de l'éducation qui ont des stratégies dédiées à l'équité répondant aux normes de qualité.

-

#16b

Proportion de plans de l'éducation qui ont des stratégies dédiées à l'enseignement et l'apprentissage répondant aux normes de qualité.

-

#16d

Proportion de plans de l'éducation qui ont des stratégies dédiées à l'efficacité répondant aux normes de qualité.

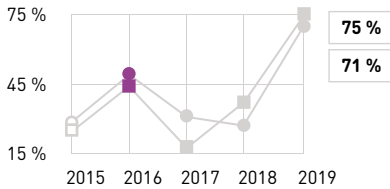
-

OBJECTIF 2

Encourager la responsabilité mutuelle grâce à une concertation sur l'action à mener et un travail de suivi sectoriels efficaces et inclusifs

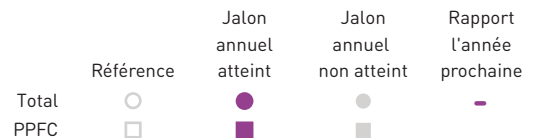
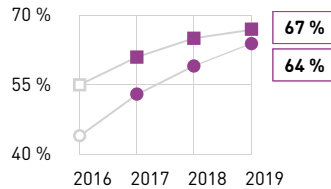
#18

71 % des revues sectorielles conjointes ont satisfait à des normes de qualité.



#19

La société civile et les enseignants étaient représentés dans 64 % groupes locaux des partenaires de l'éducation.



PRINCIPAUX RÉSULTATS

> La mise à jour intermédiaire sur la qualité des plans sectoriels de l'éducation (PSE) révèle que **les 13 PSE examinés en 2018 et 2019 répondaient aux normes de qualité minimale requise. Le respect de la norme de qualité « réalisable » est toujours inférieur aux autres, puisque 62 % seulement des PSE y satisfaisait.**

> **La proportion de revues sectorielles conjointes de qualité s'est considérablement améliorée**, passant de 27 % de revues conformes aux normes de qualité en 2018 à 71 % en 2019. Environ la moitié des pays partenaires ont effectué une revue sectorielle conjointe en 2019.

> **Les Groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE) sont plus inclusifs.** La participation d'organisations de la société civile et d'enseignants s'y est accrue : 64 % des GLPE comprennent des représentants de ces organisations, contre 59 % en 2018. Les organisations d'enseignants sont les plus susceptibles d'en être écartées : elles étaient présentes dans 66 % des GLPE en 2019, contre 89 % organisations de la société civile.

> Les évaluations au niveau des pays soulignent la nécessité de **renforcer la collecte et l'utilisation des données de suivi sectoriel et de maintenir le dialogue sectoriel pendant la phase de mise en œuvre.**

Planification sectorielle, suivi et dialogue sur les politiques éducatives

Le renforcement de la planification sectorielle et de la mise en œuvre des politiques éducatives est au cœur du *Plan stratégique PME 2020*, comme en témoignent les objectifs et le modèle de financement du PME à l'échelon des pays. Les plans du secteur de l'éducation occupent une place centrale dans la théorie du changement du PME. Ils constituent, en effet, le principal soutien du Partenariat à la planification sectorielle à l'échelon national. Les prochaines données officielles sur les indicateurs de suivi de la qualité des plans du secteur de l'éducation⁵¹ paraîtront dans le *Rapport sur les résultats 2021*, le présent chapitre en faisant une mise à jour intermédiaire. Il rend également compte des indicateurs de la responsabilité mutuelle et du caractère inclusif du dialogue sur les politiques au niveau national.

3.1. Vers de meilleurs plans dans le secteur de l'éducation

Étant donné la place centrale qu'occupent les plans du secteur de l'éducation dans la théorie du changement du PME, le Partenariat continue d'aider les pays partenaires à élaborer des analyses et plans sectoriels de l'éducation de qualité. Les financements pour la préparation de plans sectoriels de l'éducation (ESPDG) donnent accès à un appui technique et financier. De 2012, année de lancement des ESPDG, à décembre 2019, le PME a alloué 32,3 millions de dollars aux pays partenaires pour les aider dans ce travail de planification. Par exemple, l'ESPDG alloué à la Gambie a soutenu une analyse sectorielle de l'éducation solide qui a permis de mieux intégrer les données démographiques, l'analyse des résultats d'apprentissage ainsi que les données scolaires régionales et nationales dans son plan du secteur de l'éducation.⁵² L'ESPDG du Sénégal a facilité l'organisation de consultations publiques plus larges et plus inclusives, et l'évaluation indépendante du nouveau processus d'assurance qualité a aidé à améliorer la cohérence et la crédibilité de la simulation des besoins financiers et du cadre financier du PSE⁵³. Outre ces résultats, l'évaluation pluriannuelle de soutien du PME à l'élaboration des plans sectoriels vient d'être finalisée⁵⁴.

POINT SUR LA QUALITÉ DES PLANS DANS LE SECTEUR DE L'ÉDUCATION

En 2019, les PSE endossés dans les quatre pays ci-après ont été soumis à l'évaluation du Secrétariat : Honduras, Kenya, Mali et Soudan⁵⁵. Compte tenu de leur nombre limité, les PSE pour 2018 et 2019 ont été analysés ensemble. Comme pour la période 2016-2017, tous les PSE de la période 2018-2019 (N = 13) ont répondu à l'exigence du PME de satisfaire à cinq des sept normes de qualité, ce qui confirme la tendance à l'amélioration de la qualité des PSE au cours de ces dernières années. Ce constat est d'ailleurs conforté par les données qui indiquent que la plupart des normes de qualité ont été respectées (figure 3.1).

S'agissant des périodes 2014 — 2015, 2016 — 2017 et 2018 — 2019, tous les PSE satisfont aux normes de qualité « fondé sur des données probantes » et « tient compte des disparités ». Pour les autres normes, les progrès restent faibles et les résultats sont quelque peu mitigés. Les PSE des périodes 2016 — 2017 et 2018 — 2019 satisfont également à la norme « vision d'ensemble ». Tous les PSE de la période 2018-2019 n'ont pas été « exhaustifs », ce qui indique probablement que certains pays préfèrent préparer des plans par sous-secteurs pour les

51. Indicateurs 16a, 16b, 16c et 16 d.

52. Universalia, *Evaluation of the GPE's Support to Sector Plan Development: Including through Education Sector Plan Development Grants (ESPDG) in the Context of GPE 2020* (Montreal: Universalia, 2019), <https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/2019-05-28-gpe-evaluation-gpe-support-sector-plan-development.pdf>.

53. Universalia, *Summative Evaluation of GPE's Country-level Support to Education: Senegal*, Final report (Montréal : Universalia, 2019), <https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/document/file/2019-08-summative-evaluation-gpe-country-level-support-education-for-senegal-august-2019.pdf>.

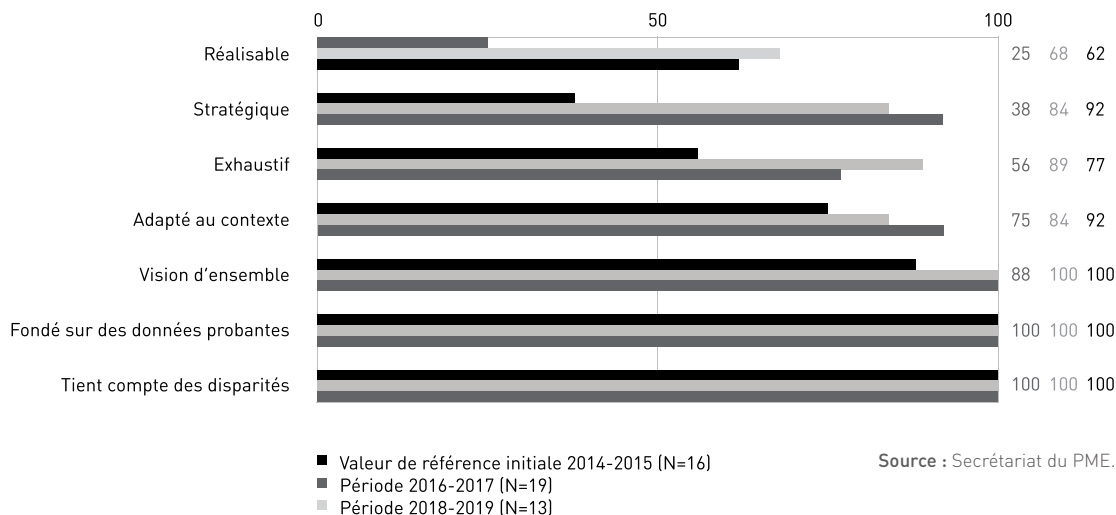
54. L'évaluation pluriannuelle sera publiée d'ici juin 2020 et sera disponible sur la page <https://www.globalpartnership.org/results/monitoring-evaluation>.

55. Quatre PSE supplémentaires n'ont pas pu être pris en compte, n'étant pas encore endossés au moment de l'analyse de 2019.

FIGURE 3.1.

LES PROGRÈS VARIENT EN CE QUI CONCERNE LES NORMES DE QUALITÉ DES PLANS SECTORIELS DE L'ÉDUCATION.

Proportion de PSE satisfaisant à chacune des normes de qualité



différents ministères techniques concernés. D'une manière générale, ces pays préparent également des plans pour les autres sous-secteurs même s'ils ne les soumettent pas à l'évaluation du Secrétariat. Des progrès ont aussi été réalisés en ce qui concerne les normes « stratégique » et « adapté au contexte ». Comparativement aux années précédentes, une proportion plus importante des PSE de la période 2018-2019 répondent à ces normes. Pour rappel, il ressort du *Rapport sur les résultats 2019* que les normes « stratégique » et « réalisable » étaient les plus difficiles à satisfaire. Ce résultat est donc positif dans la mesure où il reflète certains progrès dans le respect de la norme de qualité « stratégique ».

Malgré l'amélioration constante des PSE depuis 2014, les pays rencontrent des difficultés à respecter la norme « réalisable ». La difficulté à se conformer à ce critère est d'autant plus préoccupante que la proportion de PSE jugés « réalisables » sur la période 2018-2019 est en baisse par rapport à la période 2016-2017. En 2019, sur les quatre pays ayant soumis des PSE au Secrétariat, seuls deux satisfaisaient à cette norme de qualité. Le Kenya, l'un des premiers pays à avoir soumis un deuxième plan sectoriel (2018-2022) au cours de la période couverte par le présent *Plan stratégique du PME* (2015-2020) est l'un des deux pays dont le plans n'a pas satisfait à la norme « réalisable », à cause de la faiblesse de son cadre de

résultats. Si les deux PSE présentés par le Kenya répondent dans l'ensemble aux critères de qualité d'un plan fixés par le PME, il est cependant préoccupant qu'aucun ne réponde à la norme « réalisable ». La province du Sindh (Pakistan) a également soumis deux PSE pour le compte du présent *Plan stratégique du PME*. Le premier PSE ne répondait pas à la norme « réalisable » [à cause d'une estimation irréaliste du besoin de financement] contrairement au second, ce qui indique probablement une amélioration de la planification sectorielle.

La proportion de PSE se conformant aux critères du PME en matière de stratégies dédiées à l'enseignement et à la qualité des apprentissages, de l'équité et de l'efficacité s'est encore accrue. Presque tous les PSE de la période 2018 — 2019 ont satisfait aux critères sur la qualité des apprentissages (92 %), l'équité (92 %) et l'efficacité (100 %).

La qualité générale des PSE s'améliore depuis le début du plan stratégique actuel (voir encadré 3.1, par exemple). Cependant, les récentes évaluations au niveau des pays ont révélé des difficultés majeures dans la mise en œuvre et le suivi des plans. Il s'agit là d'un domaine dans lequel le PME pourrait accroître l'impact de son action de manière significative (voir encadré 3.6). L'Annexe D fournit des précisions supplémentaires sur ces résultats.

ENCADRÉ 3.1.

SOUTIEN DU PME À LA PLANIFICATION SECTORIELLE : RWANDA

En 2017, le Rwanda a bénéficié d'un ESPDG qui lui a permis de mener des consultations plus larges au titre de la préparation de son nouveau PSE (2018-2023) que celles organisées pour le PSE précédent (2013-2018), qui avait manqué de satisfaire à deux des sept normes de qualité. L'ESPDG, dont le Département du développement international (DFID) est l'agent partenaire, a également financé une analyse sectorielle de l'éducation dont les conclusions ont permis d'améliorer la base de données probantes et mieux cibler les interventions, ainsi que de renforcer le dialogue sur les priorités du secteur. Le nouveau processus d'assurance qualité adopté par le PME, en particulier l'évaluation indépendante, a également contribué à améliorer la qualité du nouveau PSE qui répond aux sept normes de qualité.

Source : Universalis, *Summative GPE Country Program Evaluation: Rwanda Final evaluation report* (Montréal : Universalis, 2019), <https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/document/file/2019-07-summative-gpe-country-program-evaluation-rwanda.pdf>.

3.2. Suivi et dialogue sectoriels

ÉVOLUTION GÉNÉRALE DES REVUES SECTORIELLES CONJOINTES DANS LA BONNE DIRECTION (Indicateur 18)

Une revue sectorielle conjointe est un processus dirigé par le gouvernement qui réunit différentes parties prenantes chargées d'examiner, en concertation, l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan sectoriel de l'éducation ou des cadres nationaux de mise en œuvre sectorielle, y compris les dépenses engagées, les progrès accomplis et les résultats enregistrés. La revue porte un regard critique sur les réalisations passées et sur les obstacles rencontrés dans la mise en œuvre du plan et propose des actions correctives prospectives. En 2019, 50 % de ces revues (34 sur 68⁵⁶, dont 21 dans les PPFC) ont eu lieu, dont cinq dans des pays qui n'en avaient pas organisé depuis 2015 ou 2016⁵⁷.

L'indicateur 18 du cadre de résultats du PME suit la proportion de revues sectorielles conjointes qui répondent à au moins trois des cinq normes de qualité [encadré 3.2]⁵⁸. Depuis 2015, les données sur la qualité des revues sectorielles conjointes font apparaître des résultats mitigés. Ceux-ci sont restés constamment en deçà des jalons fixés pour l'indicateur. Cependant, en 2019, 71 % des revues (soit 20 sur 28) évaluées répondaient à au moins trois normes de qualité, ce qui reflète une amélioration substantielle, bien qu'en deçà des jalons fixés pour l'indicateur (figure 3.2). La tendance a été similaire dans les PPFC, 75 % (12 sur 16) d'entre eux respectant au moins trois normes de qualité en 2019.

Les progrès observés sur la qualité et la quantité des revues sectorielles conjointes en 2019 peuvent être attribués à la volonté et l'engagement des gouvernements des pays partenaires à renforcer le processus et la mise en œuvre des revues

56. Le nombre maximal possible de revues en 2019 était de soixante-huit. Ce chiffre tient compte des pays partenaires qui organisent plusieurs revues pour différents États, et du fait que les quatre pays partenaires de l'Organisation des États des Caraïbes orientales (OECO) ont réalisé une revue conjointe unique. Il prend en compte les pays partenaires au 1^{er} janvier 2019. Sur les 34 revues conjointes organisées, 28 (dont 16 dans les PPFC) ont rassemblé tous les documents nécessaires à l'évaluation à la date de février 2020. Toutes les données indiquées dans la présente section tiennent compte de ces 28 revues qui avaient toutes des documents complets.

57. Comores, Djibouti, Éthiopie, Madagascar et République centrafricaine.

58. Pour en savoir plus sur la méthodologie employée pour chaque indicateur, remplacer X par le numéro de l'indicateur dans le lien suivant : <https://www.globalpartnership.org/content/methodology-sheet-gpe-result-indicator-X>.

ENCADRÉ 3.2.

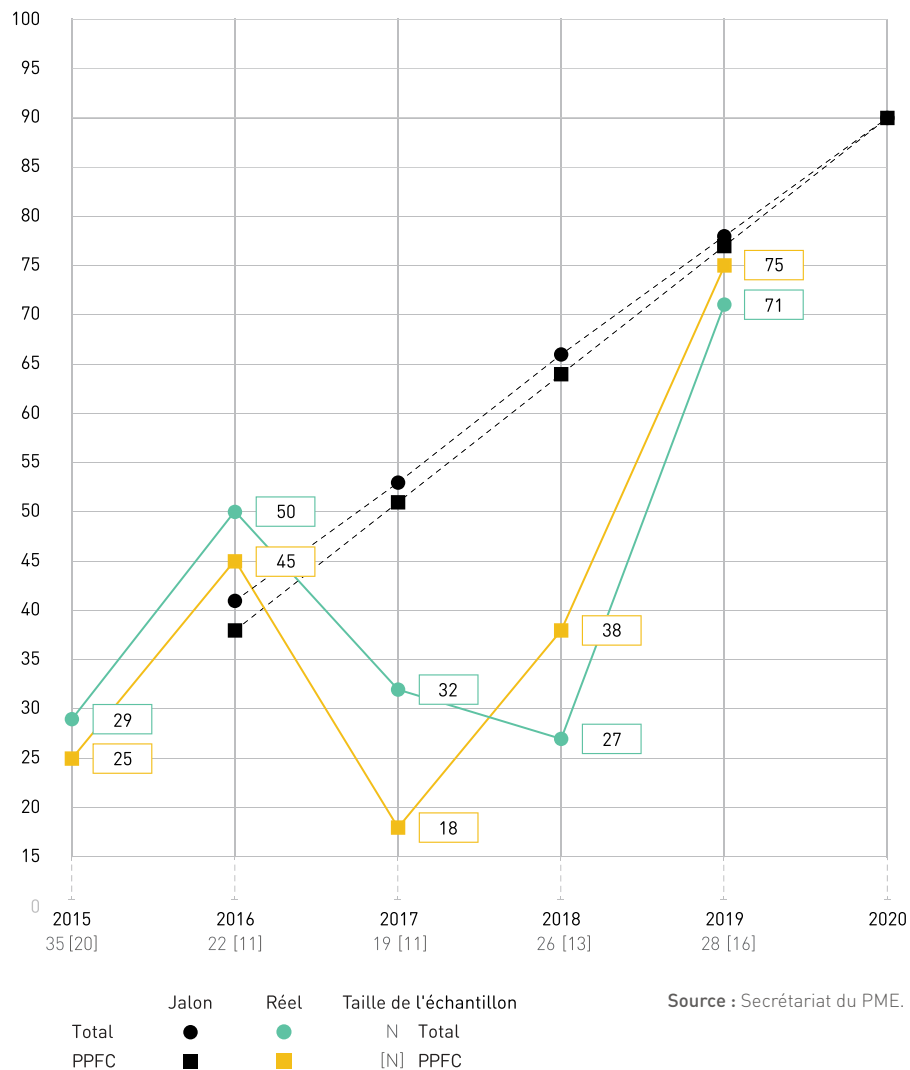
NORMES DE QUALITÉ D'UNE REVUE SECTORIELLE CONJOINTE

1. **La revue sectorielle est participative et inclusive** : elle fait appel à une participation effective et transparente de toutes les parties prenantes du secteur de l'éducation.
2. **La revue sectorielle est basée sur des données probantes** : elle est éclairée par des éléments probants, dont des données financières et sur l'éducation crédibles.
3. **La revue sectorielle est exhaustive** : elle porte sur tous les sous-secteurs (petite enfance, primaire, secondaire, enseignement et formation techniques et professionnels, et enseignement supérieur), et sur l'éducation non formelle et l'alphabétisation des adultes.
4. **La revue sectorielle sert d'outil de suivi** : elle suit les performances et les indicateurs clés pour faciliter l'examen des lacunes et des résultats obtenus dans la mise en œuvre des PSE/PTE.
5. **La revue sectorielle est un instrument de politique publique** : ses recommandations sont prises en compte pour remédier aux lacunes de la mise en œuvre des PSE/PTE.

FIGURE 3.2.

LA QUALITÉ DES REVUES SECTORIELLES CONJOINTES S'EST AMÉLIORÉE.

Proportion de revues sectorielles conjointes respectant les normes de qualité



ENCADRÉ 3.3.

RENFORCEMENT DES REVUES SECTORIELLES CONJOINTES : CÔTE D'IVOIRE

Dans la mise en œuvre de son plan sectoriel de l'éducation (2016-2025), le gouvernement de Côte d'Ivoire s'est engagé dans une gestion axée sur les résultats et a donné la priorité au renforcement des mécanismes de suivi sectoriel, y compris les systèmes, les outils et les capacités à tous les niveaux. Ces efforts ont abouti à l'établissement d'un rapport annuel de mise en œuvre du PSE « conforme au plan », c'est-à-dire contenant des informations sur la mise en œuvre de toutes les activités prévues dans le plan d'action sectoriel approuvé l'année précédente. Le gouvernement a également créé un groupe de travail sur la coordination sectorielle qui a pris l'initiative d'améliorer constamment ce rapport, désormais entièrement aligné sur le cadre de résultats du PSE, en plus du plan d'action chiffré, et devenu la principale référence pour les revues sectorielles conjointes. En 2019, le rapport a encore amélioré la qualité de ses informations de mise en œuvre. L'amélioration des rapports sectoriels du pays illustre les progrès réalisés dans la responsabilité mutuelle, le suivi étant *conjoint* et intégrant les ressources nationales et extérieures, ainsi que les progrès enregistrés dans la mise en œuvre technique et financière. Ces améliorations ont renforcé le dialogue et l'introspection sectoriels au sein des revues sectorielles conjointes, les discussions pouvant davantage reposer sur des éléments probants documentés. Le processus de revue permet désormais au gouvernement et à ses partenaires de dresser un bilan conjoint des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs des sous-secteurs, d'analyser l'utilisation des ressources financières et de formuler des recommandations pour une meilleure mise en œuvre, et un suivi plus efficace.

ENCADRÉ 3.4.

APPRENTISSAGE ENTRE PAIRS SUR LES PRATIQUES EN MATIÈRE DE REVUES SECTORIELLES CONJOINTES ET DE SUIVI

Le Secrétariat a facilité l'apprentissage entre pairs sur les pratiques en matière de conduite des revues sectorielles conjointes au cours du deuxième semestre de 2019 pour trois groupes de pays partenaires, soit un total de 13 pays. Deux fonctionnaires par pays, parfois accompagnés d'un représentant de leur agence de coordination, ont assisté aux revues à Madagascar, au Ghana ou en République démocratique du Congo. Pendant plusieurs jours, les participants ont eu l'occasion d'observer la réalisation d'une revue sectorielle conjointe dans le pays hôte et de faire des commentaires ; de participer à la revue et d'échanger avec leurs pairs d'autres pays sur les stratégies pouvant les aider à exploiter le potentiel de ce type de revue pour renforcer la planification sectorielle, le suivi et le dialogue sur les politiques éducatives. Ils ont aussi pu retenir les principaux points pertinents adaptables à leurs contextes et pratiques. Ces échanges, et d'autres ont inspiré la préparation d'une nouvelle revue sectorielle conjointe aux Comores, l'organisation d'une vaste revue sectorielle en République démocratique du Congo, l'amélioration de l'efficacité de la revue sectorielle conjointe au Tchad et à Madagascar, et l'utilisation de l'outil d'évaluation de la revue au Burundi, entre autres.

conjointes (voir par exemple [encadré 3.3](#)), ainsi qu'à l'orientation plus marquée vers le suivi sectoriel et la sensibilisation renforcée à cette question dans l'ensemble du Partenariat. En outre, le Secrétariat a accordé une plus grande attention aux revues sectorielles conjointes, notamment par ses activités courantes dans les pays, la diffusion de guides sur les revues

sectorielles conjointes⁵⁹, et la facilitation de l'apprentissage entre pairs ([encadré 3.4](#)). Le Comité des financements et performances veille aussi désormais à la conduite de ces revues.

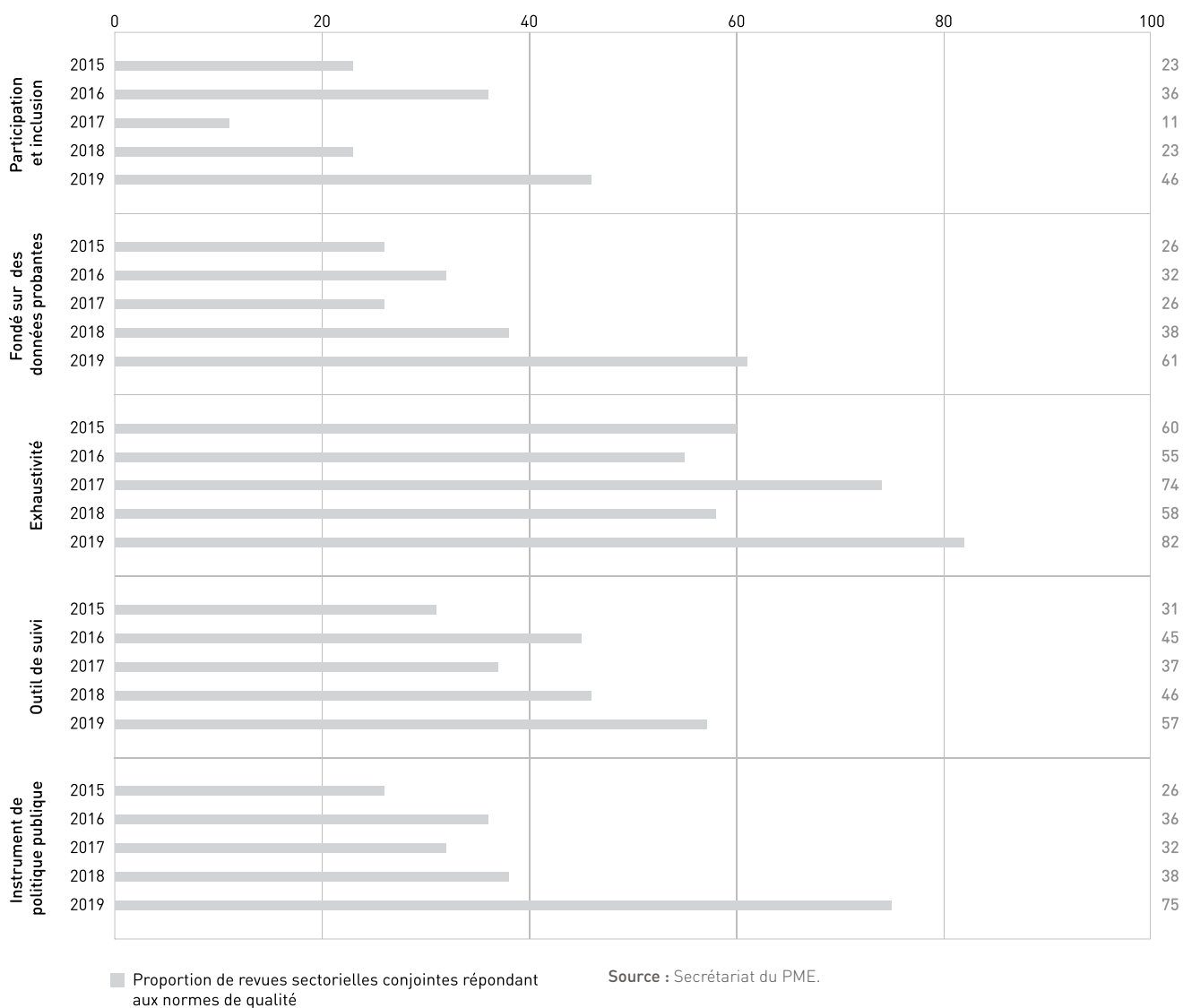
L'analyse des résultats des revues sectorielles conjointes révèle que des progrès significatifs ont été enregistrés en 2019

59. PME, Les revues sectorielles conjointes dans le secteur de l'éducation, Guide pratique pour l'organisation de revues efficaces (Washington, DC : Partenariat mondial pour l'éducation, 2018, <https://www.globalpartnership.org/fr/content/guide-pratique-pour-revues-sectorielles-conjointes-efficaces-secteur-education>).

FIGURE 3.3.

LES REVUES SECTORIELLES CONJOINTES SE SONT AMÉLIORÉES POUR L'ENSEMBLE DES NORMES DE QUALITÉ.

Proportion de revues sectorielles conjointes répondant aux normes de qualité sur la période 2015-2019



Note : Afin d'assurer la cohérence, le résultat de la norme de qualité "exhaustivité" pour 2015 a été mis à jour après une légère modification de l'évaluation des revues sectorielles conjointes.

en ce qui concerne les cinq normes de qualité (figure 3.3)⁶⁰. En 2019, ces revues se sont améliorées pour toutes les normes de qualité par rapport à la valeur de référence et à l'année 2018.

Toutefois, le respect de la norme « participation et inclusion » reste toujours inférieur aux autres. Une analyse plus approfondie de cette dernière montre généralement une forte

60. Le PME évalue les revues sectorielles conjointes au regard des cinq normes de qualité d'une revue sectorielle conjointe. Certains critères jugés nécessaires doivent tous être remplis pour qu'une revue soit déclarée conforme à une norme donnée. Cela signifie, selon la méthodologie d'évaluation, que le non-respect d'un critère peut disqualifier la revue pour une norme de qualité donnée, même si les autres critères requis ont été remplis. Ainsi, une revue peut s'être améliorée d'une année à l'autre, ce qui peut se refléter dans son évaluation détaillée, sans nécessairement être pris en compte dans son score global. Les performances au regard de chaque norme reposent sur des informations disponibles dans la documentation des revues sectorielles conjointes. La revue sectorielle conjointe ne peut être équitablement évaluée sans une documentation de base suffisante.

ENCADRÉ 3.5.

NOUVEAU GUICHET DE FINANCEMENT POUR RENFORCER LES REVUES SECTORIELLES CONJOINTES

En décembre 2019, le Conseil d'administration a approuvé l'ouverture d'un guichet de financement dédié aux revues sectorielles conjointes dans le cadre des ESPDG. Les pays partenaires peuvent désormais solliciter un financement maximal annuel de 50 000 dollars et une assistance pouvant s'étaler sur quatre ans, pour un montant total de 200 000 dollars. Ce financement peut couvrir l'ensemble des coûts et le renforcement des capacités liées au suivi du plan (y compris les rapports sectoriels), la préparation de la revue sectorielle conjointe et le suivi. Il s'agit d'une nouvelle source de financements offerte aux partenaires pour la réalisation de rapports d'étape leur permettant de déterminer si un changement de cap est nécessaire et de s'assurer que le plan reste pertinent et valable.

représentation de toutes les catégories de parties prenantes, à l'exception des associations de parents d'élèves⁶¹. En 2019, la présence des associations de parents d'élèves et des comités de gestion des écoles a été signalée dans 64 % des revues sectorielles conjointes, ce qui représente une amélioration par rapport à la valeur de référence (29 %). Il convient de relever également le degré d'inclusion élevé des organisations de la société civile (OSC) nationales et internationales (les organisations non gouvernementales [ONG] internationales étaient présentes dans 100 % des revues sectorielles conjointes et les OSC locales dans 93 % des revues), et une forte augmentation de la participation des organisations d'enseignants (89 % contre une valeur de référence de 48 %).

L'amélioration de la qualité pour l'ensemble des critères s'explique par le fait que 16 pays ont respecté plus de normes de qualité en 2019 que lors de la précédente évaluation de leur revue sectorielle conjointe⁶². Par contre, sept autres pays ont respecté moins de trois normes de qualité en 2019 et ne se

sont pas non plus améliorés depuis leur évaluation précédente, bien que certains d'entre eux effectuent régulièrement des revues sectorielles conjointes. En ce qui concerne la fréquence des revues, 21 pays ont réalisé une revue conjointe en 2018 et 2019, alors que six qui en avaient effectué en 2018, ne l'ont pas fait en 2019. Depuis 2015, le nombre de pays dont les revues répondent au moins à trois normes de qualité a doublé (passant de 10 à 20) et 15 pays ont réalisé une revue sectorielle conjointe au moins quatre fois au cours des cinq dernières années⁶³.

L'évaluation des revues sectorielles conjointes, qui repose sur un examen documentaire, est une mesure d'un suivi sectoriel aligné et complet⁶⁴. En décembre 2019, le Conseil d'administration a approuvé un nouveau guichet de financement des revues sectorielles conjointes (encadré 3.5). Des efforts supplémentaires importants sont encore nécessaires pour améliorer davantage la fréquence et la qualité des revues.

61. Catégories d'intervenants : ministère(s) de l'Éducation au niveau national, ministère de l'Éducation au niveau régional ou local ou autorités régionales chargées de l'éducation, partenaires de développement (agences multilatérales et bilatérales), OSC internationales et locales, associations de parents et syndicats d'enseignants.

62. Burundi, Cambodge, Comores, Côte d'Ivoire, Djibouti, Ghana, Guinée, Madagascar, Malawi, Mauritanie, Ouganda, Rwanda, Sénégal, Somalie (gouv. fédéral), Tchad et Zimbabwe.

63. Des revues sectorielles conjointes ont été conduites chaque année depuis 2015 au Burkina Faso, Cambodge, Ghana, Guinée, Mali, Mozambique, Népal, Rwanda et Togo ; et quatre fois depuis 2015 au Bénin, Sénégal, Somalie (gouv. fédéral), Somalie-Somaliland, Tanzanie continentale et Tchad.

64. Il convient de noter qu'en plus des revues sectorielles conjointes, bon nombre de pays partenaires disposent d'un large éventail de mécanismes de suivi et de réorientation des interventions. Mais, pour cet indicateur, ce sont les revues sectorielles conjointes qui sont analysées.

DES GROUPES LOCAUX DES PARTENAIRES DE L'ÉDUCATION PLUS INCLUSIFS (Indicateur 19)

Les résultats escomptés dans le secteur de l'éducation découlent d'interactions complexes entre de nombreux acteurs dans les pays⁶⁵. Ils dépendent de la prise en compte des intérêts mutuels et du véritable désir des acteurs de travailler ensemble autour d'un programme commun appelant des actions concertées, la prise des responsabilités convenues et des partenariats efficaces et efficients. Au niveau des pays, les Groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE) servent de mécanismes de coordination des groupes ou des partenariats⁶⁶. Ils sont pilotés par le gouvernement et doivent être composés de représentants de tous les partenaires de développement (multilatéraux et bilatéraux), des organisations non gouvernementales (ONG) nationales et internationales, des OSC, des organisations d'enseignants, des coalitions d'OSC, des groupes de proximité, des groupes autochtones, des associations de parents d'élèves et du secteur privé.

Le degré de participation et d'inclusion des parties prenantes dans un GLPE influe fortement sur son efficacité. La diversité

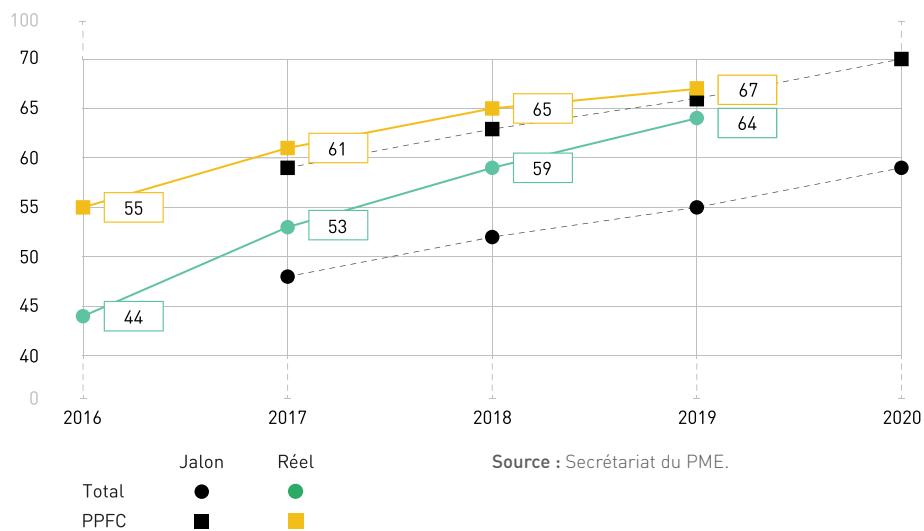
et la pluralité des parties prenantes tout au long du cycle politique peuvent aider à élargir la portée du dialogue et à sortir des perspectives habituelles des décideurs, planificateurs et bailleurs de fonds, et avoir un réseau plus large de données de suivi et d'éléments probants. Pour mieux mesurer les progrès réalisés par rapport à cet objectif, le cadre de résultats du PME évalue l'inclusion des OSC et des organisations d'enseignants dans les GLPE (Indicateur 19).

Au cours des quatre dernières années, le PME s'est efforcé d'aider les pays partenaires à élargir la participation et l'inclusion des parties prenantes dans les GLPE. Cela s'est traduit par une amélioration significative de la proportion de GLPE comptant des représentants des OSC et des organisations d'enseignants. La proportion de pays et d'États fédéraux comptant des représentants d'OSC et d'organisations d'enseignants dans leurs GLPE s'est accrue, passant de 44 % en 2016 (valeur de référence) à 64 % en 2019 (figure 3.4)⁶⁷. Les PFC ont également connu une augmentation de la représentation globale de ces organisations pendant cette période, passant de 55 à 67 %.

FIGURE 3.4.

LES GROUPES LOCAUX DES PARTENAIRES DE L'ÉDUCATION SONT DE PLUS EN PLUS INCLUSIFS.

Proportion de GLPE comprenant des représentants des organisations de la société civile et des organisations d'enseignants



65. UNESCO, *Rendre des comptes en matière d'éducation : tenir nos engagements; Rapport mondial de suivi sur l'éducation 2017/18*, (Paris, UNESCO, 2017), <https://fr.unesco.org/gem-report/node/1464>.

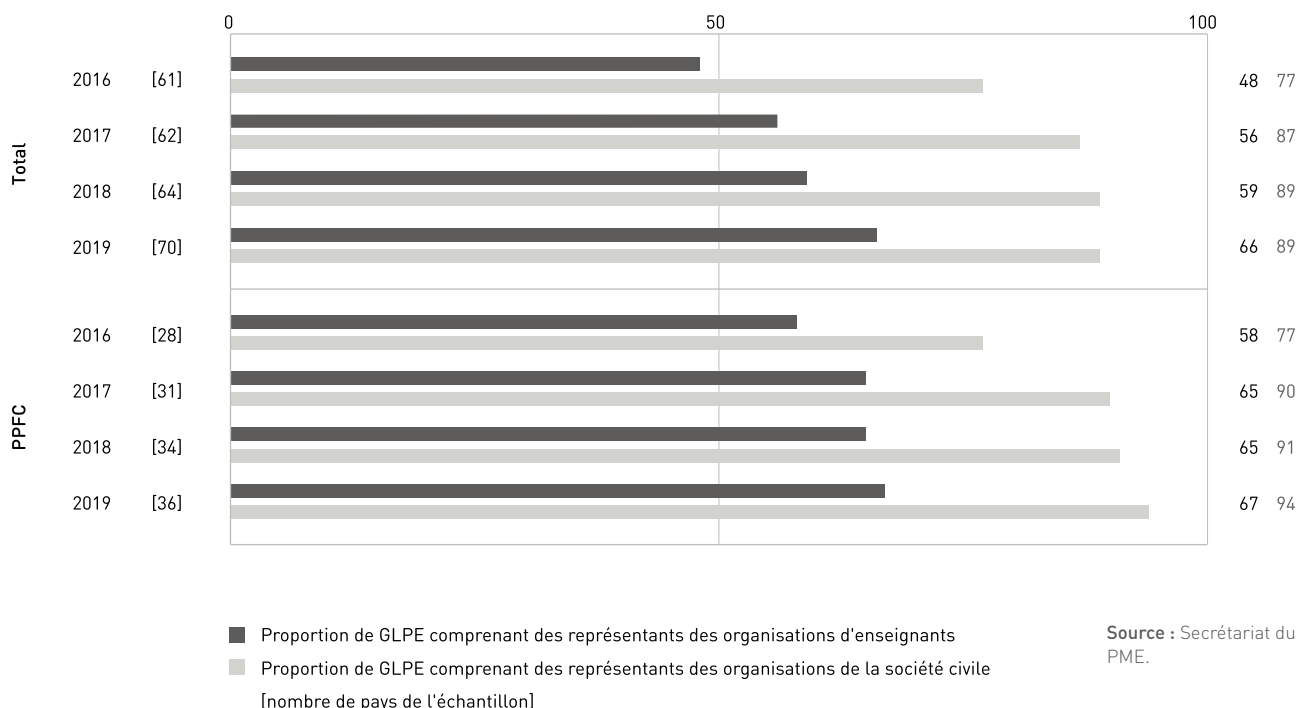
66. « Groupe local des partenaires de l'éducation » est un terme générique pour décrire les dispositions prises par les pays en vue de la gouvernance du dialogue sur les politiques dans le secteur de l'éducation. Le nom de ces groupes de partenaires de l'éducation ayant des fonctions de dialogue similaires varie selon les pays : groupe de coordination de l'éducation, groupe consultatif sur l'éducation, comité de développement du secteur de l'éducation et groupe de travail mixte sur le secteur de l'éducation.

67. Comme pour l'indicateur 18, l'on tient compte des GLPE des 61 pays partenaires qui faisaient partie de l'échantillon du cadre de résultats en 2015, année de référence. Étant donné que certains de ces pays (Pakistan, Somalie et Tanzanie) ont des États infranationaux dotés de leurs propres GLPE, le nombre total de GLPE est supérieur à 61.

FIGURE 3.5.

LA REPRÉSENTATION DES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE ET DES ORGANISATIONS D'ENSEIGNANTS DANS LES GLPE EST CONSTAMMENT EN HAUSSE.

Proportion de GLPE comprenant des organisations de la société civile et des organisations d'enseignants



L'examen de la participation individuelle des OSC et des organisations d'enseignants depuis 2016 fait apparaître qu'elle s'est constamment améliorée dans les PPFC et les non-PPFC (figure 3.5). Bien que cette tendance soit positive, il est cependant très difficile d'évaluer leur degré de mobilisation ainsi que la volonté des gouvernements des pays partenaires à collaborer effectivement avec ces acteurs. Les évaluations du PME au niveau des pays ont permis d'analyser le degré de participation des acteurs concernés et il est apparu que les priorités thématiques des différentes OSC variaient à l'intérieur des pays et d'un pays à l'autre. Les résultats de ces évaluations ne donnent pas une idée claire des rôles que ces organisations remplissent généralement (par exemple, en matière de plaidoyer en faveur de certains groupes de population). Bien que peu documentée, la participation des OSC et des organisations d'enseignants dans les GLPE des pays partenaires a contribué à renforcer le dialogue sectoriel grâce à leur connaissance des pratiques quotidiennes dans les salles

de classe et les écoles, à leur compréhension de l'impact des différentes politiques sur les enseignants et à leur engagement dans le plaidoyer pour l'égalité entre les genres, l'équité et l'inclusion, entre autres.

VERS UN PARTENARIAT PLUS EFFICACE

L'Étude pour un partenariat efficace lancée par le Conseil d'administration en 2017, a révélé qu'il était nécessaire, compte tenu de la diversité des contextes nationaux, de définir et adopter des actions pouvant renforcer l'efficacité du Partenariat⁶⁸. En conséquence, quatre principes ont été adoptés en décembre 2018 dans le but 1) d'accroître la responsabilité mutuelle au niveau décentralisé, 2) de renforcer l'appropriation par les gouvernements nationaux et accroître leurs capacités, 3) de rééquilibrer le modèle du PME au niveau des pays (en privilégiant les processus et la mise en œuvre sectoriels),

68. *Mise en application d'un partenariat efficace*, Partenariat mondial pour l'éducation, consulté en avril 2020, <https://www.globalpartnership.org/fr/who-we-are/construire-un-partenariat-efficace>.

ENCADRÉ 3.6.**QUE DISENT LES ÉVALUATIONS AU NIVEAU DES PAYS DE LA RESPONSABILITÉ MUTUELLE ?**

Les évaluations du PME au niveau des pays ont examiné les progrès réalisés en matière de responsabilité mutuelle à travers le prisme du suivi et du dialogue sectoriels. Les principaux points à retenir sont résumés ci-dessous et décrits à l'Annexe D.

1. **Le dialogue sectoriel** est devenu plus fréquent, participatif et fondé sur des données probantes, particulièrement au stade de l'élaboration du plan. La représentation de groupes autres que les ministères et les partenaires de développement s'améliore, bien que leur degré d'inclusion dépende de la volonté des gouvernements de les associer aux mécanismes existants et de leur propre organisation interne. En conséquence, les GLPE s'affirment de plus en plus comme des organes consultatifs pertinents et influents. Cependant, les capacités de coordination des gouvernements restent inégales et le dialogue au niveau infranational est généralement faible, avec des retours d'information limités. Le rôle de l'agence de coordination prend alors tout son sens et est particulièrement efficace, malgré des capacités souvent limitées pour ce rôle. La qualité du dialogue sectoriel peut pâtir de la stabilité relative du personnel dans les ministères et les organisations partenaires ; de la multiplicité des cadres de dialogue dont les membres et les mandats se chevauchent ; du peu de temps consacré à la résolution des problèmes de mise en œuvre ; et de l'irrégularité de l'examen de l'exécution des fonctions acceptées par les partenaires en raison d'un alignement et d'une harmonisation médiocres des initiatives de ces partenaires avec les buts et priorités sectoriels.
2. **Les dispositifs et systèmes de suivi sectoriel** ont été mis en place ou réorganisés — sur la base de la création de cadres de résultats, de la collecte de données périodiques et d'un dialogue direct avec les parties prenantes — pour suivre la réalisation des indicateurs clés, bien que ceux-ci soient parfois considérés comme trop complexes, de niveau trop élevé, ou trop vagues pour un suivi efficace des progrès. Les ministères chargés de l'éducation identifient souvent une institution chef de file et des experts pour les tâches de suivi sectoriel, mais ils peuvent manquer de la capacité de collecte, d'analyse et de communication des données, ou de l'autorité et des ressources voulues pour coordonner et effectuer la collecte de données aux niveaux central et décentralisés. Les revues sectorielles conjointes sont devenues un élément central du suivi sectoriel dans un certain nombre de pays. Toutefois, dans bon nombre d'entre eux, les revues sectorielles conjointes sont irrégulières d'une année à l'autre et les progrès sont généralement inégaux. Cela s'explique, d'une part, par le manque d'engagement des gouvernements dans certains pays partenaires et, d'autre part, par la réticence des parties prenantes à conduire des revues sectorielles en l'absence de données de qualité, ce qui pourrait nuire à l'efficacité du dialogue stratégique et à la prise de décision.

Le rapport de synthèse complet sur les évaluations du PME au niveau des pays pour l'exercice 2019 est disponible sur ce site <https://www.globalpartnership.org/content/country-level-evaluations-final-synthesis-report-volume-1>.

et 4) de réduire les processus et les coûts de transaction du PME. Pour rendre ces principes opérationnels, une série de clarifications et d'adaptations du modèle du PME a été adoptée à la mi-2019, de même que deux initiatives pilotes axées sur le renforcement de la collaboration (voir ci-dessous) et la coordination des GLPE au niveau des pays. Les mesures prises à l'issue de l'*Étude pour un partenariat efficace* préconisaient notamment une application plus contextuelle du pré-requis du modèle de financement relatif aux plans sectoriels, de même que des modifications et clarifications des processus des financements, par exemple la sélection des agents partenaires, l'assurance qualité, le suivi et l'établissement des rapports. Ces mesures ont été formalisées dans des guides

pertinents et sont mises en application selon les besoins. Les principes de l'*Étude* continuent de guider l'élaboration du prochain plan stratégique du PME (PME 2025).

L'*Étude pour un partenariat efficace* a donné lieu à l'adaptation des rôles, responsabilités, pouvoirs, obligations de reddition et mécanismes d'appropriation des risques autour des processus du Partenariat au niveau des pays. Ces adaptations se sont traduites par des révisions de la Charte du PME, l'élaboration d'une matrice de redevabilité et une révision des mandats pour les rôles clés, notamment ceux des agences de coordination, des agents partenaires et du Secrétariat au niveau des pays. Soulignant que le PME est à la fois un partenariat et un fonds,

la matrice de redevabilité fait la distinction entre les obligations des parties prenantes en tant que partenaires du PME, et celles plus étroitement liées aux financements du PME. Pour s'assurer que les parties prenantes comprennent bien leurs rôles, responsabilités et obligations de redevabilité et pour promouvoir une compréhension commune du Partenariat et de ses efforts pour parvenir à de meilleurs résultats au niveau national, un document intitulé *A strategic communications and engagement framework for GPE at the country level* a été élaboré. Ce cadre oriente l'élaboration d'outils de communication destinés à mieux éclairer les actions du PME et les processus, rôles, responsabilités connexes et, plus largement, à soutenir le travail de renforcement des systèmes éducatifs par le biais d'outils de communication et de messages. Au-delà de la cible principale que représentent les GLPE, le cadre explore la manière dont une communication efficace peut atteindre les dirigeants, les influenceurs et les groupes de proximité pour soutenir et orienter les stratégies et l'impact dans le secteur éducatif. Pour mettre ces outils et messages à la disposition des partenaires nationaux, un portail de communication au service du Partenariat au niveau local devrait être ouvert sur le site Web du PME au cours du second semestre 2020.

Pour renforcer davantage le Partenariat au niveau des pays, le Conseil d'administration a convenu de diffuser et de soutenir les bonnes pratiques en matière d'accords et de cadres de partenariat, et de piloter un mécanisme convivial destiné à encourager la responsabilité mutuelle entre membres du GLPE, en gardant cependant à l'esprit que les fonctions, les structures et l'efficacité des GLPE varient en fonction des contextes, des besoins et des capacités des pays. En 2019, dans le cadre de la *Mise en application d'un partenariat efficace*, le PME a mis à l'essai un mécanisme d'auto-évaluation pour les partenaires nationaux afin de faciliter la réflexion et les actions visant à

optimiser le potentiel du dialogue sur les politiques éducatives et les mécanismes de coordination sectorielle. Il s'agit des *outils d'auto-évaluation et de retour d'information sur les performances des GLPE*⁶⁹ qui s'appuient sur les *principes de développement d'un GLPE efficace (Principles Toward Effective Local Education Groups)*⁷⁰. L'outil d'évaluation a été développé en 2019 sur la base des recherches menées par le Secrétariat en 2018 sur un large éventail de disciplines et de domaines d'application, dans le but de comprendre les leviers de l'efficacité de la coordination et des partenariats multipartites.

REVOIR NOS AMBITIONS À LA HAUSSE

Les résultats des indicateurs sur les revues sectorielles conjointes et les Groupes locaux des partenaires de l'éducation, de même que la mise à jour intermédiaire sur la qualité des plans du secteur de l'éducation font apparaître dans l'ensemble des progrès significatifs, bien que des améliorations soient encore possibles. Plus particulièrement, la qualité des revues sectorielles conjointes, point sur lequel le Partenariat a mis l'accent au cours de l'année écoulée, s'est considérablement améliorée. L'inclusion des organisations de la société civile et des organisations d'enseignants dans les Groupes locaux des partenaires de l'éducation continue de s'améliorer, bien que les organisations d'enseignants soient encore les plus susceptibles d'en être écartées. Au moment où le Partenariat réfléchit à de nouvelles orientations stratégiques dans le but d'accroître la capacité du PME à apporter des solutions plus adaptées aux besoins individuels des pays et à faciliter l'adoption d'une gestion adaptative, les approches innovantes du suivi sectoriel et du dialogue sur les politiques éducatives ainsi que du processus de planification constitueront un axe d'intervention important.

69. PME, *Outils d'auto-évaluation et de performances des GLPE* (Washington, DC : Partenariat mondial pour l'éducation, 2019), <https://www.globalpartnership.org/fr/content/outil-dauto-evaluation-et-performances-des-glpe>.

70. PME, *Principes pour des Groupes locaux des partenaires de l'éducation efficaces* (Washington, DC : Partenariat mondial pour l'éducation, 2020), <https://www.globalpartnership.org/fr/content/principes-pour-des-groupes-locaux-des-partenaires-de-leducation-efficaces>