



PLANIFICATION SECTORIELLE, SUIVI ET DIALOGUE SUR LES POLITIQUES ÉDUCATIVES

Un enseignant devant ses élèves.
Kenya, avril 2017

Crédit : GPE/Kelley Lynch

APERÇU DES RÉSULTATS

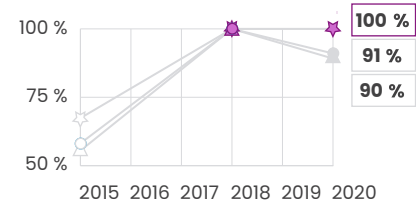
À L'ÉCHELON DES PAYS

OBJECTIF 1

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

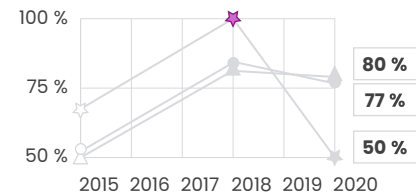
#16a

91 % des plans d'éducation satisfont aux normes de qualité.



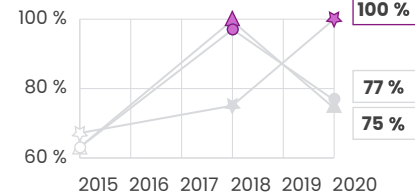
#16b

77 % des plans d'éducation ont des stratégies dédiées à l'enseignement et à l'apprentissage répondant aux normes de qualité.



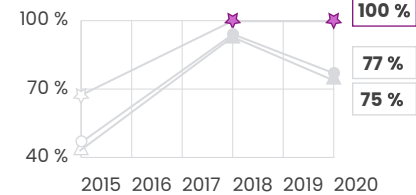
#16c

77 % des plans d'éducation ont des stratégies dédiées à l'équité répondant aux normes de qualité.



#16d

77 % des plans d'éducation ont des stratégies dédiées à l'efficacité répondant aux normes de qualité.

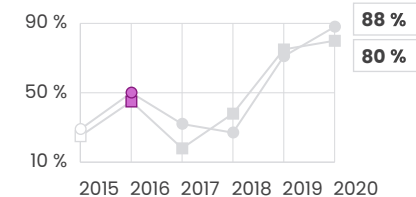


OBJECTIF 2

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

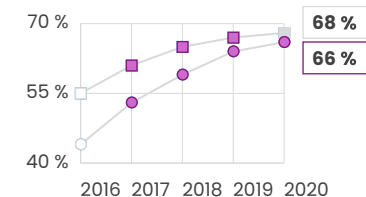
#18

88 % des revues sectorielles conjointes ont satisfait aux normes de qualité.



#19

66 % des groupes locaux des partenaires de l'éducation étaient composés de représentants de la société civile et d'enseignants.



| | Référence | Jalon atteint | Jalon non-atteint |
|------------------------------------|-----------|---------------|-------------------|
| Total | ○ | ● | ● |
| PPFC | □ | ■ | ■ |
| Plans sectoriel de l'éducation | △ | ▲ | ▲ |
| Plans de transition de l'éducation | ☆ | ★ | ★ |

PRINCIPAUX RÉSULTATS

- Entre 2016 et 2020, le GPE a accordé plus de 30,6 millions de dollars à 59 pays partenaires et États membres fédéraux pour financer l'élaboration de plans d'éducation et d'analyses sectorielles.
- La proportion de plans d'éducation satisfaisant aux normes de qualité est passée de 58 % en 2014-2015 à 90 % en 2019-2020.
- L'efficacité des revues sectorielles conjointes sur la période couverte par le Plan stratégique GPE 2020 s'est révélée très variable d'une année à l'autre. Entre 19 et 35 pays partenaires organisent une revue sectorielle chaque année. En 2020, la pandémie de COVID-19 a eu pour effet de réduire encore ce nombre.
- Le caractère inclusif des groupes locaux des partenaires de l'éducation s'est considérablement amélioré durant la période du Plan stratégique GPE 2020. Ainsi, neuf groupes sur dix comptent des membres issus d'organisations nationales ou régionales de la société civile ; et près de sept sur dix comptent des représentants d'organisations d'enseignants.

PLANIFICATION SECTORIELLE, SUIVI ET DIALOGUE SUR LES POLITIQUES ÉDUCATIVES

Le renforcement de la planification sectorielle et de la mise en œuvre des politiques éducatives figure parmi les principaux objectifs du Plan stratégique GPE 2020 et du modèle opérationnel. Les plans sectoriels de l'éducation constituent le principal soutien du GPE à la planification sectorielle à l'échelon national. Ce chapitre fait le point de l'avancement des indicateurs permettant de mesurer la qualité des plans sectoriels de l'éducation et de ceux ayant trait à la responsabilité mutuelle et au caractère inclusif du dialogue sur les politiques à l'échelon national.

4.1. PLANS D'ÉDUCATION

Le GPE apporte aux pays partenaires les outils et l'appui dont ils ont besoin pour renforcer la planification et le dialogue sur les politiques éducatives et assurer le suivi sectoriel, et il les aide à atteindre leurs objectifs d'éducation. En fournissant un appui technique et financier au moment de la planification, le GPE entend promouvoir des plans sectoriels de l'éducation de qualité, qui sont d'une importance capitale pour bâtir des systèmes éducatifs plus solides et plus équitables¹. Durant la mise en œuvre du Plan stratégique GPE 2020², le GPE a apporté plus de 30,6 millions de dollars à 59 pays partenaires et États membres fédéraux pour financer leur processus de planification dans le cadre de financements pour la préparation d'un plan sectoriel de l'éducation.

QUALITÉ DES PLANS SECTORIELS DE L'ÉDUCATION ET DES PLANS DE TRANSITION DE L'ÉDUCATION (Indicateur 16a)

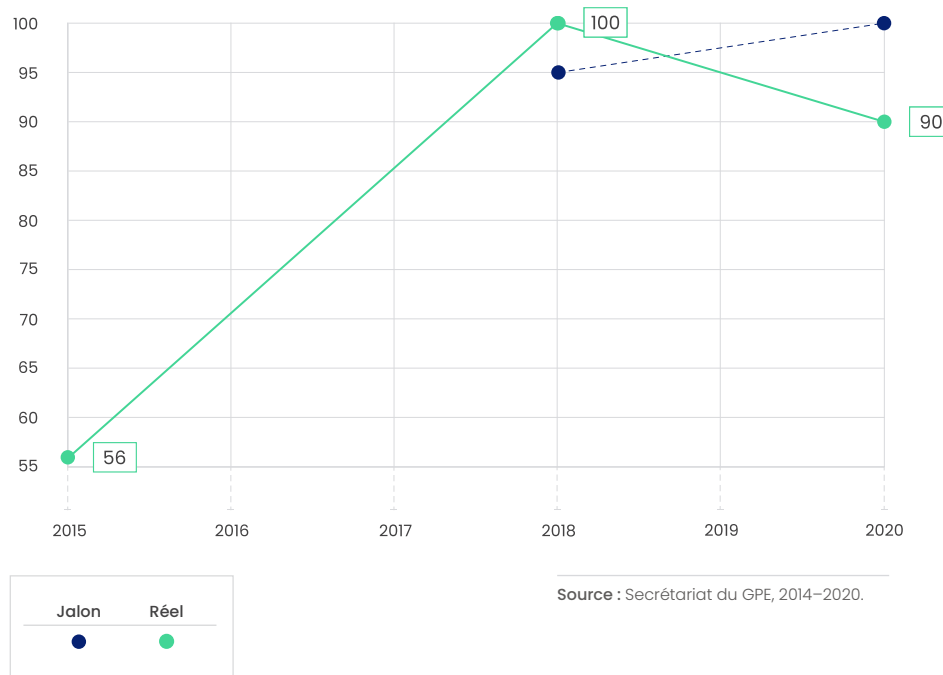
Le cadre de résultats du GPE permet de suivre les progrès enregistrés dans l'amélioration globale de la qualité des plans sectoriels de l'éducation, telle que mesurée par les normes de qualité définies par le GPE pour les plans sectoriels de l'éducation (PSE) et les plans de transition de l'éducation (PTE) (indicateur 16a)³. Pour être jugé de qualité, un plan sectoriel de l'éducation doit satisfaire à au moins cinq des sept normes définissant un PSE de qualité⁴ ; et un plan de transition de l'éducation, qui est la formule employée pour les pays touchés par la fragilité ou les conflits, doit satisfaire à au moins trois des cinq normes définissant un PTE de qualité⁵. Ces deux plans sont examinés dans les paragraphes suivants.

1. Pour en savoir plus sur l'assistance technique et les financements accordés par le GPE aux gouvernements des pays à faible revenu afin de les aider à élaborer et mettre en œuvre des plans sectoriels de bonne qualité, consulter la page « Planification sectorielle » à partir du site du Partenariat mondial pour l'éducation <https://www.globalpartnership.org/fr/what-we-do/education-sector-planning>.
2. Financements pour la préparation d'un plan sectoriel de l'éducation accordés entre le 1^{er} janvier 2016 et le 31 décembre 2020.
3. 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>.
4. Les normes de qualité du plan sectoriel de l'éducation (PSE) du GPE reflètent les sept caractéristiques définies comme étant des conditions essentielles de la préparation d'un PSE dans le *Guide pour la préparation d'un plan sectoriel d'éducation du GPE-IIPE* (Paris : UNESCO-IIPE ; Washington : Partenariat mondial pour l'éducation, 2015) <https://www.globalpartnership.org/fr/content/guide-pour-la-preparation-dun-plan-sectoriel-deducation>. Un PSE de qualité se caractérise par les sept propriétés suivantes : i) il est guidé par une vision d'ensemble : un énoncé de mission, par exemple, indique l'orientation globale du plan ; ii) il est stratégique : le PSE indique les stratégies permettant de concrétiser cette vision ; iii) il est exhaustif : le PSE couvre tous les sous-secteurs de l'éducation (enseignement préscolaire, primaire, secondaire et supérieur) et devrait aussi intégrer l'éducation non formelle ainsi que l'alphabétisation des adultes ; iv) il se fonde sur des données probantes : le PSE part d'une analyse sectorielle de l'éducation qui fournit les données et les analyses formant la base d'informations sur laquelle s'appuient les stratégies et les programmes ; v) il est réalisable : le PSE est fondé sur une analyse des tendances du moment et sur des hypothèses approfondies en vue de surmonter les contraintes financières, techniques et politiques qui entravent le bon déroulement de sa mise en œuvre ; vi) il est adapté au contexte : le PSE inclut une analyse des vulnérabilités propres au pays ; et vii) il tient compte des disparités : le PSE présente des données désagrégées qui éclairent sur les disparités liées au genre, au handicap ou à la situation géographique.
5. Les normes de qualité du plan de transition de l'éducation (PTE) du GPE sont fondées sur les caractéristiques d'un plan de transition de l'éducation de qualité telles que définies dans le *Guide pour la préparation d'un plan de transition de l'éducation du GPE-IIPE*, (Paris : UNESCO-IIPE ; Washington : Partenariat mondial pour l'éducation, 2016), <https://www.globalpartnership.org/fr/content/guide-pour-la-preparation-dun-plan-de-transition-de-leducation>.

FIGURE 4.1.

LES PROGRÈS DANS L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES PLANS SECTORIELS DE L'ÉDUCATION ONT FLÉCHI, ET LA CIBLE FINALE N'A PAS ÉTÉ ATTEINTE.

Pourcentage des plans sectoriels de l'éducation satisfaisant à cinq des sept normes de qualité



Qualité des plans sectoriels de l'éducation

La qualité des plans sectoriels s'est globalement améliorée depuis le début de la période couverte par la stratégie 2016-2020 du GPE⁶, même si un léger fléchissement est observé en 2020⁷. La proportion des plans sectoriels de l'éducation satisfaisant à cinq normes de qualité sur sept a atteint 100 % en 2016–2018, contre 56 % pour l'année de référence 2014-2015 (figure 4.1). Cette amélioration est probablement liée au renforcement du processus d'assurance qualité des plans sectoriels/plans de transition de l'éducation intervenu durant la période. On constate toutefois un léger repli à 90 % la dernière année de la période de planification en cours, autrement dit la cible (fixée à 100 %) pour cet indicateur n'a pas été atteinte.

Durant la pandémie de COVID-19, le processus d'élaboration des plans sectoriels de l'éducation au niveau des pays a souffert des confinements et des restrictions de voyage

imposés à travers le monde. Les perturbations entraînées par la crise de COVID-19 ont compliqué la tâche des responsables ministériels et des partenaires de développement chargés d'organiser les réunions en présentiel et de poursuivre le dialogue sectoriel nécessaires à la préparation du PSE. En règle générale, l'élaboration du PSE relève d'un processus itératif, qui passe par une longue phase de recueil des avis et réactions de tous les membres du groupe local des partenaires de l'éducation. Les groupes locaux des partenaires de l'éducation et les gouvernements fonctionnent déjà avec de maigres ressources, ce qui n'a pas manqué d'ajouter aux complications, rendant ainsi encore plus difficile la mise au point d'un PSE. Les données font apparaître que les plans sectoriels de l'éducation jugés non conformes à la norme pour 2019-2020 ont été endossés après mars 2020, date qui coïncide avec le début de la pandémie dans plusieurs pays. Cela pourrait expliquer que le nombre de plans à avoir atteint les cibles finales ait diminué. Or, l'évaluation de la qualité ne prend pas cet aspect en compte. Les paragraphes suivants

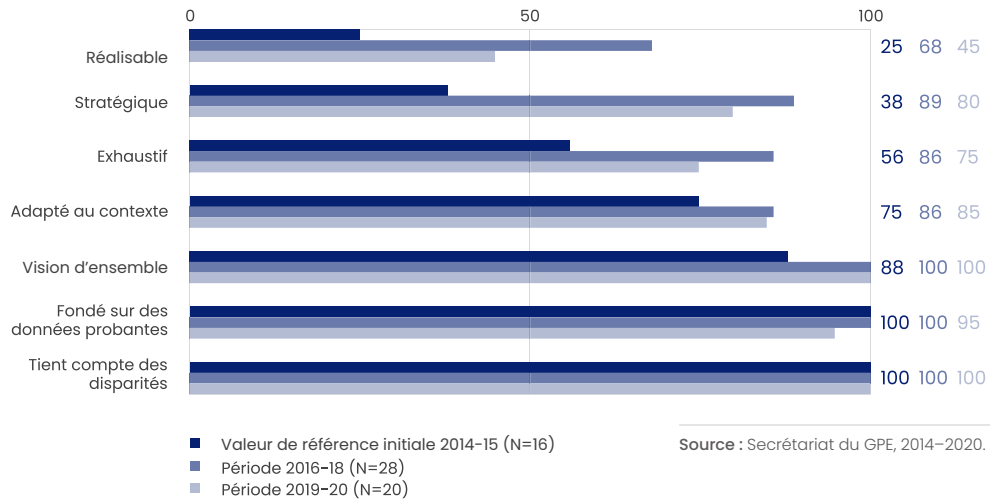
6. Depuis 2014, les plans d'éducation font l'objet d'une évaluation annuelle : 16 plans sectoriels de l'éducation (2014–2015), 28 plans sectoriels de l'éducation et 4 plans de transition de l'éducation (2016–2018), et 20 plans sectoriels de l'éducation ainsi que deux plans de transition de l'éducation (2019–2020).

7. Les plans sectoriels de l'éducation évalués en 2019–2020 sont ceux des pays suivants : États fédérés de Micronésie, Guinée, Honduras, Haïti, Kenya, Maldives, Mali, Mozambique, Ouganda, Pakistan–KP, Pakistan–Punjab, Pakistan–Sindh, République centrafricaine, RDP Lao, Sao Tomé-et-Principe, Soudan, Timor-Leste, Togo, Vanuatu et Zambie.

FIGURE 4.2.

LES PROGRÈS AU REGARD DES NORMES DE QUALITÉ SONT VARIABLES D'UNE ANNÉE À L'AUTRE.

Pourcentage de plans sectoriels de l'éducation répondant à chacune des normes de qualité



présentent une analyse de chaque norme de qualité pour mieux faire comprendre l'évolution de l'indicateur 16a.

La norme de qualité « réalisable »⁸ examine la mesure dans laquelle le plan sectoriel de l'éducation tient compte des principaux éléments qui conditionnent sa mise en œuvre, à savoir le cadre financier, la capacité d'exécution, les instruments de suivi et le plan d'action. Les progrès au regard de cette norme sont irréguliers d'une année à l'autre, et cette norme est souvent apparue comme la plus difficile à satisfaire pour les PSE. Ainsi, la proportion de PSE conformes à la norme, qui était de 25 % (4 PSE sur 16) à l'année de référence, a fortement augmenté pour atteindre 68 % (19 PSE sur 28) en 2016-2018, avant de retomber à 45 % en 2019-2020 (9 PSE sur 20) (figure 4.2). Le plus souvent, les PSE ne satisfont pas à cette norme parce que le pays partenaire n'a pas pu préparer un plan d'action ou soumettre un modèle de simulation. Cela signifie en clair que la mise en œuvre du plan sectoriel n'a pas été suffisamment discutée et planifiée, les deux éléments susmentionnés étant liés au cadre financier et à l'exécution des activités. Les évaluations à l'échelon national montrent que le PSE sert rarement de guide aux acteurs locaux pour la mise en œuvre, le suivi et l'établissement de rapports. Cela soulève la question de la pertinence de ces plans pour les besoins pratiques des partenaires à l'échelon local⁹. Les évaluations suggèrent que le GPE veille à ce que le processus de planification au niveau du pays et les plans en

résultant soient étroitement liés afin d'améliorer la pertinence des PSE. La proportion de plans sectoriels de l'éducation jugés « exhaustifs » et « stratégiques » est légèrement plus importante, avec 75 % (15 PSE sur 20) et 80 % (16 PSE sur 20) jugés conformes à ces normes, respectivement, en 2019-2020. Les progrès au regard des autres normes de qualité sont plus remarquables, avec 100 % des plans sectoriels de l'éducation « guidés par une vision d'ensemble », 95 % (19 PSE sur 20) « fondés sur des données probantes », 85 % (17 PSE sur 20) « adaptés au contexte », et 100 % qui « tiennent compte des disparités ». La principale limite de cette analyse est qu'elle ne permet pas d'établir des comparaisons d'une année à l'autre, l'échantillon de pays sur lesquels elle porte étant chaque fois constitué de pays différents.

Un plan sectoriel de l'éducation couvre habituellement une période de cinq à dix ans, et seuls cinq pays ont soumis leur PSE une seconde fois durant la période 2014-2020 : Haïti, Kenya, Mozambique, Pakistan-Sind et Togo ; tous ces pays avaient déjà présenté un plan sectoriel de l'éducation au Secrétariat en 2014-2015. Quatre des cinq PSE soumis par ce groupe de pays remplissaient les critères de qualité d'un PSE en 2019-2020, contre trois sur cinq en 2014-2015. Le même nombre de plans a été jugé conforme aux normes « guidé par une vision d'ensemble », « stratégique », « exhaustif », « fondé sur des données probantes » et « tient compte des disparités » pour les deux périodes. Mais si le nombre de PSE « réalisables »

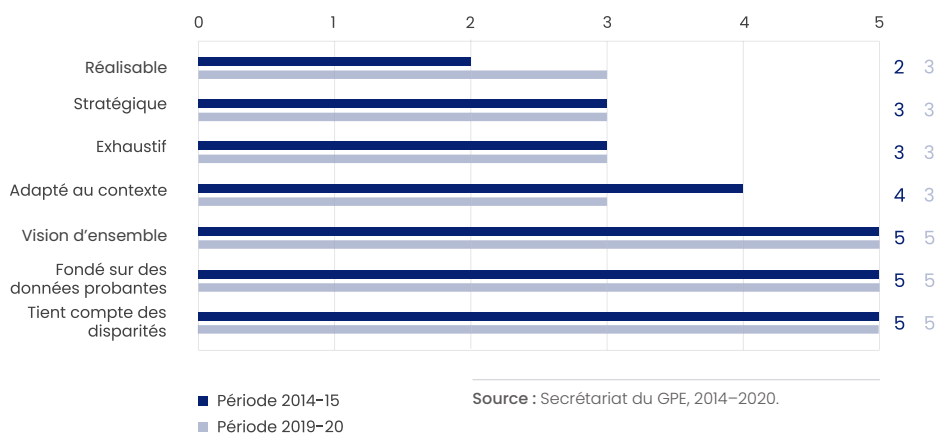
8. Voir la note de bas de page 4 dans ce chapitre.

9. Universalia, *Évaluations du GPE au niveau des pays – Rapport de synthèse final, rapport final*, Vol. 1 (Montréal : Universalia, 2020), <https://www.globalpartnership.org/fr/content/evaluation-du-pme-au-niveau-des-pays-rapport-de-synthese-finale>.

FIGURE 4.3.

LES PROGRÈS DANS LES NORMES DE QUALITÉ SONT GLOBALEMENT INÉGAUX DANS LE TEMPS POUR LE MÊME ÉCHANTILLON DE PAYS.

Nombre de plans sectoriels de l'éducation répondant à chacune des normes de qualité, pour les cinq évalués en 2014-2015 et 2019-20



a augmenté entre 2014-2015 et 2019-20, le nombre de plans jugés « adaptés au contexte » a diminué sur la même période. Malgré les progrès enregistrés en matière de PSE « réalisables », l'évaluation des financements pour la préparation d'un plan sectoriel de l'éducation montre que lorsque les capacités d'exécution et de suivi sont insuffisantes, même des plans de bonne qualité ne peuvent être mis en œuvre de manière efficace.

Qualité des plans de transition de l'éducation

En ce qui concerne les plans de transition de l'éducation, la cible pour 2020 a été atteinte. Les progrès en ce qui concerne l'indicateur 16a ont été généralement plus réguliers. Ainsi, 100 % des plans de transition de l'éducation ont répondu à l'exigence du GPE de satisfaire à trois des cinq normes de qualité en 2016-2018 et 2019-2020. Ces données montrent que la qualité des PTE a été constante durant la période couverte par le Plan stratégique GPE 2020.

STRATÉGIES DE RENFORCEMENT DE LA QUALITÉ DES APPRENTISSAGES, DE L'ÉQUITÉ ET DE L'EFFICIENCE DANS LES PLANS SECTORIELS DE L'ÉDUCATION (Indicateurs 16b-d)

Au-delà du contrôle de la qualité globale des plans sectoriels de l'éducation, le GPE suit la qualité des stratégies qu'ils

formulent pour promouvoir les trois buts stratégiques du Plan stratégique GPE 2020, à savoir l'enseignement et la qualité des apprentissages (indicateurs 16b), l'équité (indicateur 16c) et l'efficacité (indicateur 16d). Ces indicateurs examinent la proportion de plans dans chaque domaine d'intervention stratégique assortis d'une stratégie répondant aux normes de qualité¹⁰. Un plan qui remplit au moins quatre des cinq critères définis dans chaque domaine d'intervention stratégique est réputé satisfaire à la norme de qualité pour ce domaine stratégique.

Durant la période du Plan stratégique 2016-2020, les valeurs de ces indicateurs ont progressé de manière inégale et les jalons fixés ont rarement été atteints. Des progrès sont indispensables pour que les plans sectoriels de l'éducation remplissent le critère exigeant d'avoir des stratégies sur l'enseignement et la qualité des apprentissages répondant aux normes de qualité voulues (indicateur 16b). À l'année de référence, 50 % des plans satisfaisaient au critère pour l'indicateur 16b ; cette proportion s'est améliorée par la suite pour atteindre 82 % en 2016-2018, et 80 % en 2019-2020 (figure 4.4). Le non-respect des normes de qualité tient le plus souvent au fait que la stratégie du PSE pour promouvoir l'enseignement et la qualité des apprentissages n'est ni mesurable ni exécutable, et que les plans ne fournissent pas de détails sur la mise en œuvre des stratégies¹¹. Les interventions ayant trait à l'enseignement

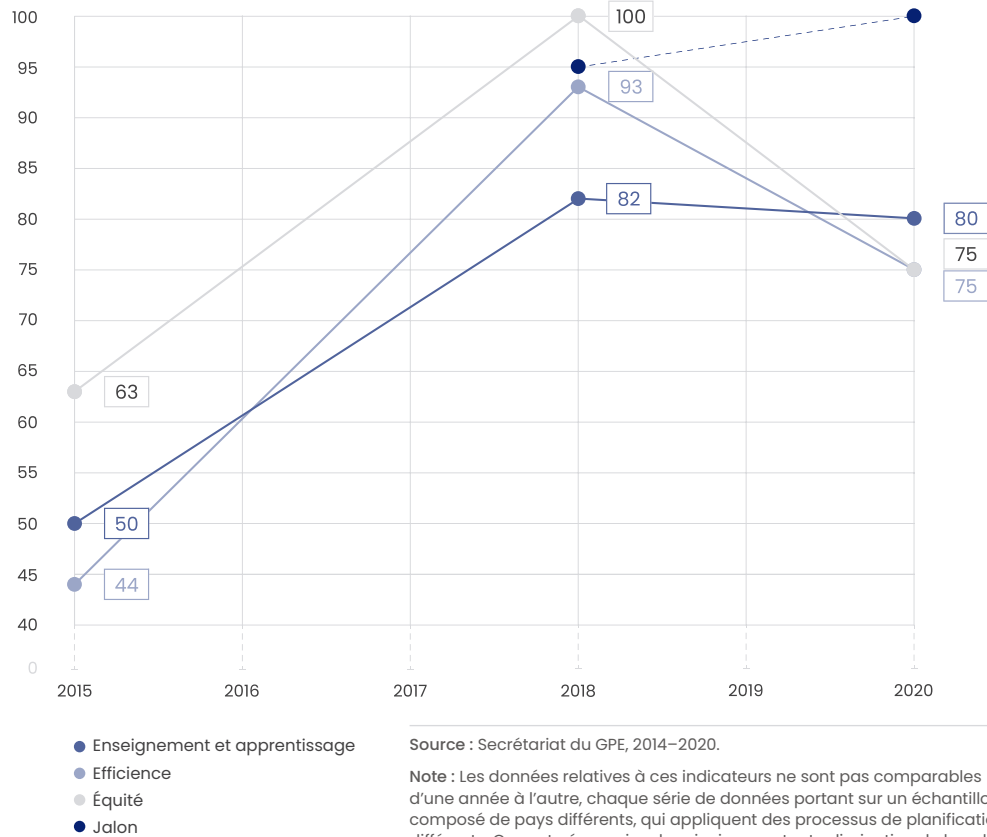
10. Aux termes des normes de qualité utilisées pour évaluer les stratégies du plan, chaque stratégie doit être i) fondée sur des données probantes : notamment identifier les causes sous-jacentes du problème à régler ; ii) pertinente : elle doit s'attaquer aux causes sous-jacentes du problème ; iii) cohérente : elle doit aligner le plan d'action sur les stratégies ; iv) mesurable : elle doit comporter des indicateurs assortis de cibles ; et v) exécutable : elle doit identifier le coût, la source de financement, l'entité responsable et les délais de mise à exécution. GPE, Indicateurs du cadre de résultats – Notes méthodologiques (Washington : Partenariat mondial pour l'éducation, 2019), <https://www.globalpartnership.org/fr/content/indicateurs-du-cadre-de-resultats-notes-methodologiques>.

11. Des interventions sont certes destinées à améliorer l'enseignement et la qualité des apprentissages, mais les plans sectoriels et les documents qui les sous-tendent sont rarement assortis d'un ensemble d'indicateurs adaptés ou suffisants pour mesurer les progrès.

FIGURE 4.4.

LA QUALITÉ GLOBALE DES STRATÉGIES RELATIVES À L'ENSEIGNEMENT ET LA QUALITÉ DES APPRENTISSAGES, L'ÉQUITÉ ET L'EFFICIENCE S'EST AMÉLIORÉE DE FAÇON INÉGALE.

Proportion de stratégies sur l'enseignement et la qualité des apprentissages, l'équité et l'efficacité satisfaisant aux normes de qualité



Source : Secrétariat du GPE, 2014–2020.

Note : Les données relatives à ces indicateurs ne sont pas comparables d'une année à l'autre, chaque série de données portant sur un échantillon composé de pays différents, qui appliquent des processus de planification différents. On part néanmoins du principe que toute diminution de la valeur d'un indicateur est imputable à des dysfonctionnements dans le processus d'élaboration des plans sectoriels de l'éducation, au niveau des pays. Les valeurs de référence globales pour les Indicateurs 16b–d ont été actualisées pour corriger de précédentes erreurs techniques.

et la qualité des apprentissages ne sont pas incluses dans les plans opérationnels.

Les plans sectoriels de l'éducation doivent également définir des stratégies de prise en compte des groupes de personnes marginalisées (notamment sur la base du genre ou parce qu'elles sont handicapées ou déplacées). L'indicateur 16c mesure les progrès accomplis au regard de ces différents aspects. En 2016–2018, 100 % des PSE présentés respectaient les normes requises (figure 4.4), mais cette proportion a chuté à 75 % en 2019–2020. Les plans ne satisfaisant pas au critère pour cet indicateur ne contenaient pas de stratégie exécutable ni mesurable. Les données montrent que la plupart des plans ne répondant pas au critère pour la stratégie en matière d'équité prévoient pourtant un système de suivi et d'établissement de rapports à tous les niveaux, ainsi qu'un système de gestion de l'éducation ; mais les groupes locaux des partenaires de

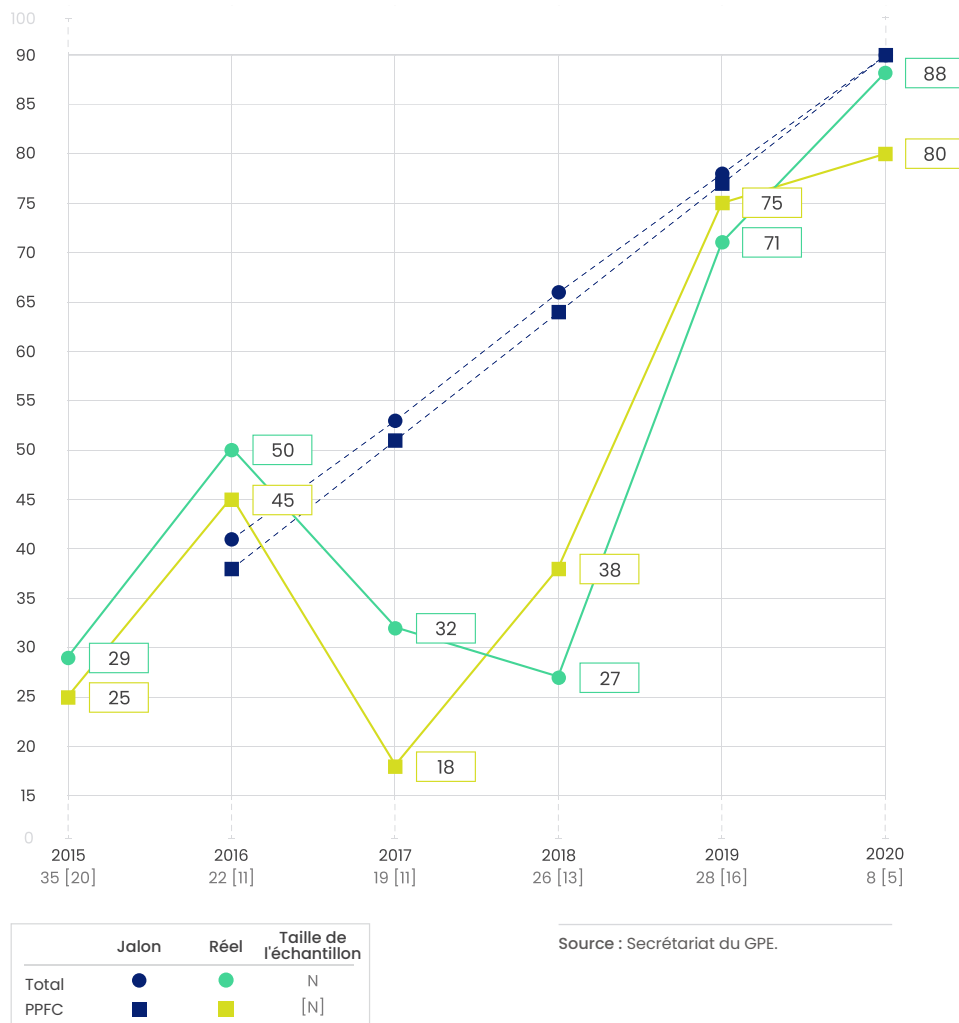
l'éducation n'étant pas parvenus à finaliser la mise en œuvre du PSE, le critère n'a pas été satisfait.

Les plans sectoriels de l'éducation devraient aussi comporter une stratégie efficace pour s'attaquer aux problèmes d'efficacité que posent les redoublements, l'abandon scolaire et les situations de transition. Or, si la majorité des pays partenaires du GPE sont confrontés à ces problèmes, rares sont les PSE qui proposent des stratégies adéquates pour y remédier. Durant la période 2016–2020, les progrès au regard de cet indicateur (16d) ont été mitigés. Les PSE ne prévoient pas de stratégies sur l'efficacité susceptibles d'être mises en œuvre et de faire l'objet d'un suivi ; qui plus est, ils ne relèvent pas les causes sous-jacentes des problèmes d'efficacité rencontrés dans le pays. L'indicateur 16d affiche une performance similaire : après être passée de 44 % à l'année de référence à 93 % en 2016–2018, la proportion de

FIGURE 4.5.

LA PROPORTION DE REVUES SECTORIELLES CONJOINTES RESPECTANT LES NORMES DE QUALITÉ N'A CESSÉ DE FLUCTUER.

Proportion de revues sectorielles conjointes respectant au moins trois normes de qualité



stratégies jugées conformes à la norme est retombée à 75 % en 2019-2020, manquant ainsi la cible de 100 % fixée pour 2020 (figure 4.4).

Les indicateurs de qualité des PSE se sont considérablement améliorés entre l'année de référence et la période 2016-2018, mais ils ont légèrement baissé pour l'échantillon 2019-2020. Il importe de rappeler que la crise de la COVID-19 a nui au dialogue sectoriel, particulièrement en ce qui concerne la préparation des PSE. Les données pour 2020 ont confirmé que certains des plans finalisés après le début de la pandémie de COVID-19 ne satisfaisaient pas à la norme de qualité.

4.2. SUIVI SECTORIEL ET DIALOGUE SUR LES POLITIQUES ÉDUCATIVES

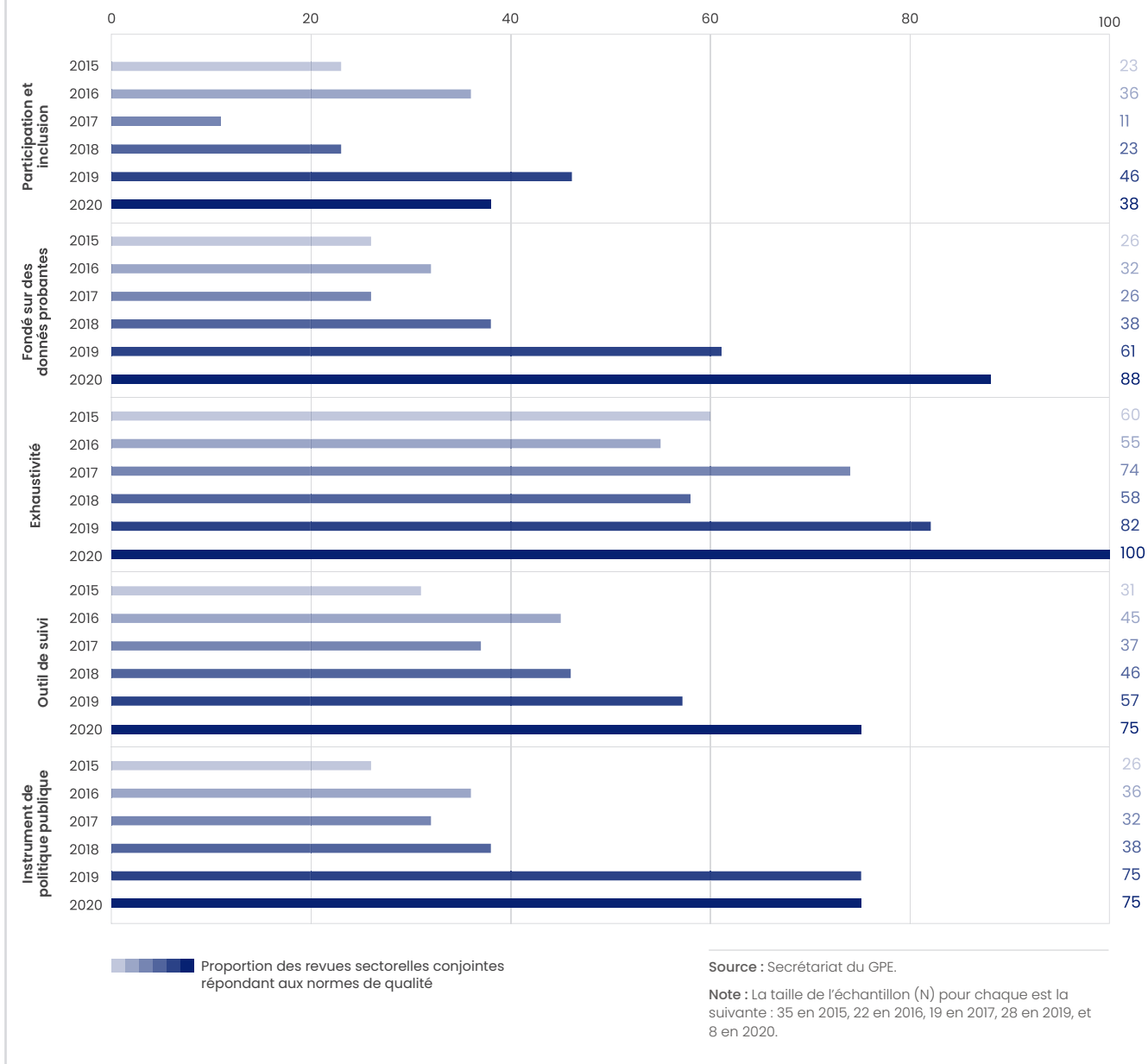
REVUES SECTORIELLES CONJOINTES (Indicateur 18)

Les revues sectorielles conjointes rassemblent les acteurs incontournables du secteur de l'éducation, et sont un outil précieux pour une planification sectorielle plus souple. Elles servent également de plateformes pour développer et promouvoir la responsabilité mutuelle. Généralement pilotées par le gouvernement, les revues sectorielles conjointes regroupent diverses parties prenantes chargées d'examiner, en concertation, l'état d'avancement de la mise en œuvre des

FIGURE 4.6.

TOUTES LES NORMES DE QUALITÉ SE SONT AMÉLIORÉES DEPUIS 2015, MAIS À DES DEGRÉS DIVERS.

Proportion de revues sectorielles conjointes respectant chacune des normes de qualité, 2015–2020



plans sectoriels de l'éducation ou des cadres nationaux de mise en œuvre sectorielle, y compris les dépenses engagées, les progrès accomplis et les résultats enregistrés. Ces revues portent un regard critique sur les réalisations passées et sur les obstacles rencontrés dans la mise en œuvre du plan, et elles proposent des actions correctives prospectives¹².

L'indicateur 18 mesure l'efficacité des revues sectorielles conjointes au regard de cinq dimensions clés ou normes de qualité¹³. Durant la période couverte par le Plan stratégique GPE 2020, entre 19 et 35 pays partenaires ont organisé des revues sectorielles conjointes chaque année civile. La composition de l'échantillon sur lequel porte l'évaluation annuelle change

12. GPE, *Effective Joint Sector Reviews as (Mutual) Accountability Platforms: Key Takeaways for Policymakers and Practitioners* (Washington : Partenariat mondial pour l'éducation, 2017), <https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/2017-06-gpe-key-takeaways-effective-joint-sector-reviews.pdf>.

13. Les cinq dimensions, ou normes de qualité, utilisées pour évaluer l'efficacité des revues sectorielles conjointes sont les suivantes : i) la revue est participative et inclusive ; ii) elle est basée sur des données probantes ; iii) elle est exhaustive ; iv) elle sert d'outil de suivi ; et v) elle est un instrument de politique publique.

ORGANISER DES REVUES SECTORIELLES CONJOINTES DANS LE CONTEXTE DE LA COVID-19 : NÉPAL

Les revues sectorielles conjointes conduites par le Népal se caractérisent par leur régularité, leur solidité et le fait qu'elles ont systématiquement satisfait aux normes de qualité durant la mise en œuvre du Plan stratégique GPE 2000. En 2020, les processus mis en place pour ces revues ont été maintenus, avec cependant quelques modifications. Compte tenu de la pandémie de COVID-19 qui sévissait, la revue a consisté à examiner i) l'état d'avancement du plan de développement du secteur scolaire, y compris l'impact de la COVID-19 sur la réalisation des indicateurs servant de base aux décaissements, et ii) la riposte du secteur de l'éducation à la COVID-19. Pour ce dernier point, l'Association des ONG internationales du Népal et la Campagne nationale pour l'éducation au Népal (réseau de 409 organisations de la société civile) devaient présenter des rapports. Au lieu des visites de terrain qui se déroulent habituellement dans le cadre de la revue, des consultations virtuelles ont été organisées avant la revue principale prévue sur trois jours. L'exercice a permis de mettre en lumière, entre autres, les difficultés rencontrées par les élèves, la manière dont le recours à la technologie favorise la continuité de l'apprentissage, la motivation des enseignants, les mécanismes de coordination et de reddition des comptes entre les différents échelons de l'administration, et la sécurité à l'école. Le processus a permis de déterminer les politiques publiques à mettre en œuvre en priorité pour résoudre les problèmes découlant de la pandémie.

Source : Indicateur 18 du Cadre de résultats du GPE ; documents sur la revue sectorielle conjointe fournis par le Népal.

d'une année à l'autre et elle n'inclut pas nécessairement les mêmes pays. Les données qui retracent l'évolution des revues sectorielles conjointes depuis 2015 révèlent des résultats très contrastés. Après des performances particulièrement médiocres en 2017 et 2018, les résultats se sont fortement améliorés en 2019 (figure 4.5)¹⁴. Au fil des ans, on constate la même volatilité des résultats pour toutes les normes de qualité (figure 4.6). Les résultats des PFC accusent eux aussi d'importantes variations tant dans la performance globale qu'au niveau de chaque norme de qualité.

En 2020, 15¹⁵ des 71 pays partenaires et États membres fédéraux ont réalisé des revues sectorielles conjointes, dont seulement huit (53 %)¹⁶ ont pu être évaluées. Le nombre de pays organisant des revues a été inhabituellement bas, en raison de la pandémie de COVID-19. Trois des 15 revues sectorielles conjointes (20 %) ont été menées avant le début de la pandémie, alors que les autres (80 %) ont été conduites virtuellement ou suivant une formule hybride (présentiel-distanciel) sur fond de pandémie. Compte tenu de la taille inhabituellement réduite de l'échantillon évalué cette année (les données n'étaient disponibles que pour huit revues)¹⁷, les données présentées pour 2020 doivent être interprétées avec prudence. En dépit d'une performance globale relativement

bonne pour l'année écoulée, les résultats restent en deçà de la cible à atteindre.

En 2020, sept des huit revues sectorielles conjointes évaluées dans l'ensemble, et quatre des cinq revues évaluées pour les pays partenaires touchés par la fragilité et les conflits respectaient au moins trois des normes de qualité. L'analyse révèle des résultats remarquables en ce qui concerne toutes les normes, sauf celle ayant trait à la participation et l'inclusion. La participation a été relativement difficile à mesurer, certains pays ayant tenu des réunions virtuelles pour lesquelles les noms des participants n'ont pas été relevés ou enregistrés comme cela aurait été normalement le cas. Cela pourrait expliquer la performance en baisse de cette norme en 2020. Toutes les revues sectorielles conjointes (100 %) réalisées en 2020 couvraient l'ensemble des sous-secteurs (petite enfance, primaire, secondaire, enseignement et formation techniques et professionnels, supérieur) visés dans le plan sectoriel de l'éducation de même que l'éducation non formelle et l'alphabétisation des adultes, sans oublier l'établissement de rapports sur les activités financées par des ressources extérieures. Sur les huit revues évaluées, sept ont respecté la norme qui mesure la qualité des données probantes servant de base à la revue, et six ont satisfait aux

14. En 2019, l'indicateur 18 a quasiment atteint le jalon fixé, une première ; à un pays près, l'indicateur remplissait au moins trois des normes de qualité requises, manquant de peu le jalon de 75 % fixé cette année-là.

15. En 2020, des revues sectorielles conjointes ont été organisées dans les pays suivants : Bénin, Burkina Faso, Burundi, Ghana, Guinée-Bissau, Malawi, Mozambique, Népal, Niger, Rwanda, Sénégal, Somalie-Puntland, Tanzanie-Zanzibar, Zambie et Zimbabwe. Les revues organisées au Bénin, au Burundi, au Ghana, en Guinée-Bissau, au Malawi, au Sénégal et en Zambie n'ont pu être évaluées, faute de documents suffisants.

16. Les revues organisées dans sept pays n'ont pu être évaluées parce qu'elles étaient insuffisamment documentées ou que certains documents se rapportant à la revue sectorielle n'ont pas été fournis à temps.

17. Un grand nombre des pays ayant conduit une revue sectorielle conjointe en 2020 (Bénin, Burkina Faso, Ghana, Mozambique, Népal, Niger, Rwanda et Sénégal) en ont organisé une quasiment chaque année ou au moins trois fois depuis 2016. Ces pays ont mis en place de solides processus pour réaliser des revues sectorielles conjointes.

NOTE D'ORIENTATION SUR L'ORGANISATION DES REVUES SECTORIELLES CONJOINTES DURANT LA COVID-19

À la fin de 2020, le GPE a entrepris d'élaborer une note d'orientation pour faciliter l'organisation de revues sectorielles conjointes durant la pandémie de COVID-19^a. Cette note a été conçue pour répondre aux demandes de conseils pratiques des pays partenaires souhaitant continuer d'organiser des revues selon des modalités à la fois efficaces, adaptées à leurs besoins et priorités de suivi, et réalisables dans le contexte de la pandémie (et de l'après-pandémie) de COVID-19. Les pressions exercées sur les systèmes d'enseignement pour reprogrammer et affiner les réponses du secteur de l'éducation à la COVID-19 soulignent la nécessité de renforcer les dispositifs en place pour mesurer les changements et les progrès intervenus depuis le début de la pandémie, analyser l'évolution des besoins, et intégrer les mesures de riposte à la COVID dans un engagement à plus long terme à « reconstruire en mieux ». Cette note, qui vient compléter le guide existant sur l'organisation des revues sectorielles conjointes^b, fournit des éléments de base et des conseils pratiques destinés à accompagner les ministères de l'Éducation et leurs partenaires dans les différentes étapes du processus de revue afin non seulement de préserver et promouvoir leurs efforts de suivi du secteur et de la pandémie, mais aussi de préparer la transition vers l'après COVID-19.

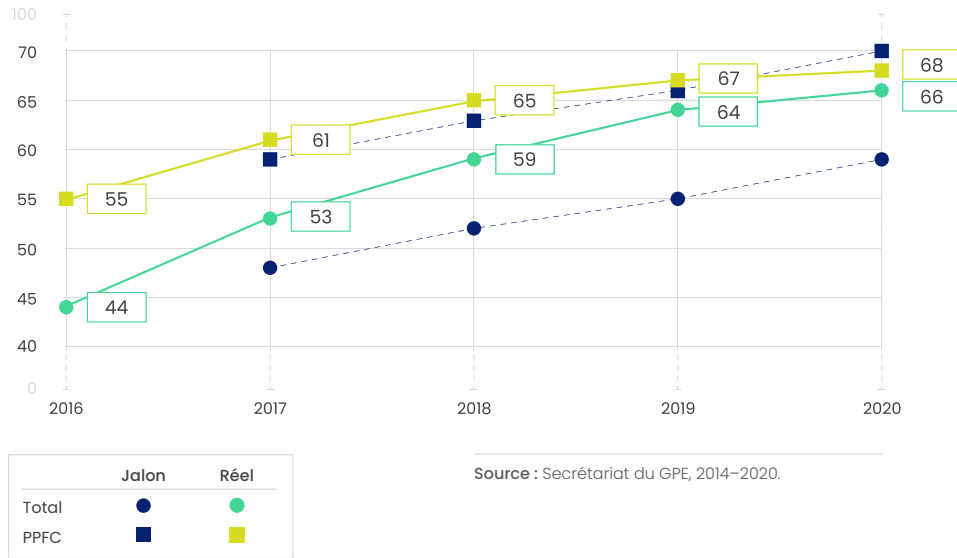
a. GPE, *Joint Sector Reviews during the COVID-19 Pandemic* (Washington : Partenariat mondial pour l'éducation, 2021), <https://www.globalpartnership.org/content/joint-sector-monitoring-context-covid-19-pandemic>.

b. GPE, *Conseils pratiques pour l'organisation d'un processus efficace de revue sectorielle conjointe dans le secteur de l'éducation* (Washington : Partenariat mondial pour l'éducation, 2018), <https://www.globalpartnership.org/fr/content/guide-pratique-pour-revues-sectorielles-conjointes-efficaces-secteur-education>.

FIGURE 4.7.

LA PROPORTION DE GROUPES LOCAUX DES PARTENAIRES DE L'ÉDUCATION COMPRENANT DES REPRÉSENTANTS D'OSC ET D'ORGANISATIONS D'ENSEIGNANTS EST EN CONSTANTE AUGMENTATION DEPUIS 2016.

Proportion de groupes locaux des partenaires de l'éducation comprenant des représentants d'OSC et d'organisations d'enseignants



deux autres normes permettant de vérifier si la revue sert d'outil de suivi et d'instrument de politique publique.

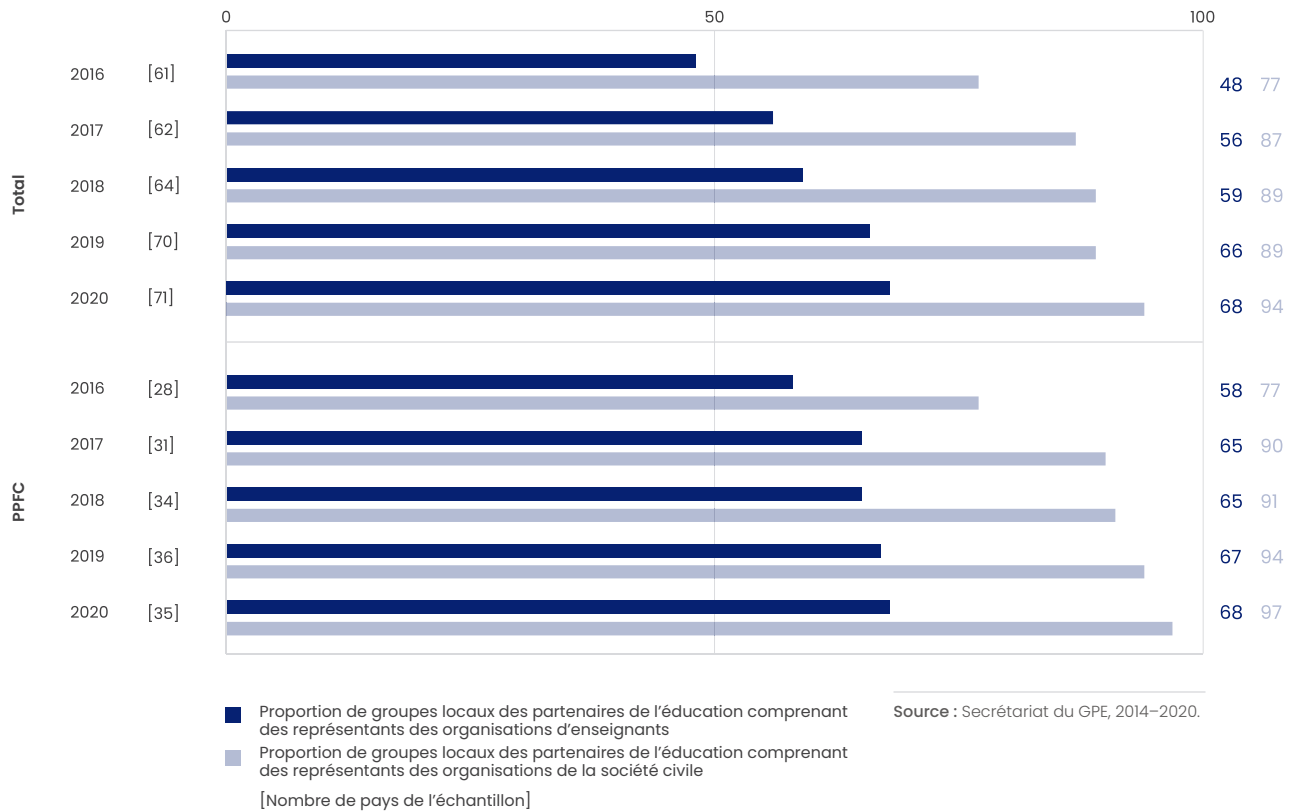
Cependant, comme on l'a vu plus haut, les données ne rendent pas totalement compte de la réalité du suivi sectoriel

en 2020. Naturellement, la fermeture des écoles au début de 2020 a naturellement perturbé les systèmes éducatifs dans l'ensemble des pays partenaires. Le secteur a été par ailleurs pénalisé par des problèmes de connectivité et, dans de nombreux pays, les ministères se sont retrouvés avec un

FIGURE 4.8.

LA REPRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE DANS LES GROUPES LOCAUX DES PARTENAIRES DE L'ÉDUCATION S'EST FORTEMENT AMÉLIORÉE, ALORS QUE CELLE DES ORGANISATIONS D'ENSEIGNANTS PROGRESSE PLUS LENTEMENT.

Représentation des organisations de la société civile et des organisations d'enseignants dans les groupes locaux des partenaires de l'éducation des États fédéraux et des pays partenaires du GPE



personnel réduit au strict minimum et des partenaires de développement peu présents sur place, voire totalement absents. Les ressources disponibles ont été principalement consacrées à l'élaboration et à la mise en œuvre d'activités d'urgence dans la plupart des pays partenaires. À mesure que les pays se relèvent de la pandémie, il faut que les ministères réévaluent la portée et les modalités d'organisation des revues sectorielles conjointes. Ces revues sont appelées à jouer un rôle encore plus important pour aider les pays à collecter des données et des informations sur les impacts que la pandémie a réellement eus sur le système éducatif, ce qui pourrait en retour aider les pays partenaires à déterminer la meilleure voie à suivre. L'encadré 4.1 illustre la manière dont le Népal a organisé sa revue durant la pandémie.

Les données annuelles sur les revues sectorielles conjointes tendent à montrer que les pays partenaires qui organisent une revue chaque année sont relativement peu nombreux, et que toutes les revues réalisées ne génèrent pas une documentation suffisante permettant de les évaluer. Les données font également apparaître un décalage inquiétant entre les indicateurs définis pour suivre la mise en œuvre du plan sectoriel de l'éducation et les éléments que mesurent effectivement les revues sectorielles conjointes. Il est difficile de savoir si cela tient au fait que les plans sectoriels de l'éducation ne sont qu'en partie utilisés ou si d'autres cadres de suivi sont appliqués lors des revues. Afin d'aider les pays à conduire des revues plus utiles aux décideurs publics et de renforcer la mise en œuvre et le suivi des plans sectoriels

MISE À L'ESSAI D'UN OUTIL ET D'UN MÉCANISME EN VUE DU RENFORCEMENT DE LA COORDINATION SECTORIELLE

Dans le cadre de la mise en application d'un partenariat efficace, le GPE a mis à l'essai deux instruments complémentaires conçus pour renforcer le partenariat à l'échelon national, l'appropriation par les pays et l'orientation vers un dialogue sectoriel inclusif. Bien que la pandémie de COVID-19 ait retardé les processus au niveau des pays et modifié la nature et les modalités des activités pilotes, la mise à l'essai de ces deux instruments a été menée à bien.

1. Mise à l'essai d'un outil d'auto-évaluation des groupes locaux des partenaires de l'éducation.

Cette expérimentation avait pour objet de tester l'utilité de l'instrument et d'étudier les moyens susceptibles d'inciter les pays partenaires à l'utiliser. Cet outil a été conçu pour faciliter le dialogue entre les membres du groupe local des partenaires de l'éducation afin de mesurer l'efficacité des pratiques de coordination et relever les aspects à améliorer, en examinant par exemple la valeur stratégique ainsi que les capacités d'organisation et de collaboration du groupe local des partenaires d'éducation. Au total, 14 pays ont offert de participer à l'expérimentation de l'outil et de contribuer à l'améliorer^a.

2. Mise à l'essai d'un mécanisme de financement par le biais de l'agence de coordination ou du ministère de l'Éducation pour apporter un soutien administratif aux groupes locaux des partenaires de l'éducation et appuyer les processus propres au GPE.

Cette expérimentation a examiné l'impact de la fourniture de fonds pouvant aller jusqu'à 50 000 dollars à huit pays choisis par tirage au sort, dans le but de faciliter la coordination sectorielle. Dans quatre des pays sélectionnés, le financement a été acheminé par l'intermédiaire de l'agence de coordination afin d'alléger le fardeau administratif, et dans les quatre autres, il a été acheminé par le biais du ministère de l'Éducation pour centraliser davantage le partenariat à l'échelon national^b. Ces financements, qui ont été reçus sur fond de pressions grandissantes du fait de la pandémie de COVID-19, ont contribué à répondre à des besoins critiques en ce qui concerne le personnel, les consultants, les communications et le matériel, afin de renforcer les capacités de coordination. L'analyse de cette expérience pilote est censée mieux orienter les efforts destinés à renforcer durablement les capacités au niveau des pays et éclairer le guichet « coordination sectorielle » du financement pour le renforcement des capacités du système qui sera mis en œuvre dans le cadre du nouveau modèle opérationnel du GPE en cours d'expérimentation.

a. Burundi, Cabo Verde, Cameroun, Comores, Guinée, Guyana, Mozambique, Niger, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Rwanda, Sao Tomé-et-Principe, Sénégal, Tchad et Yémen.

b. Les financements acheminés par le biais de l'agence de coordination étaient destinés au Burundi, à Djibouti, à l'OECD et au Rwanda ; les financements acheminés par le biais du ministère de l'Éducation étaient destinés au Népal, au Nigéria, à l'Ouzbékistan et au Sénégal.

Sources : GPE, *Outils pour les Groupes locaux des partenaires de l'éducation : Auto-évaluation des groupes locaux des partenaires de l'éducation & Retour d'information sur les performances* (Washington : Partenariat mondial pour l'éducation, 2019), <https://www.globalpartnership.org/fr/content/outil-dauto-evaluation-et-performances-des-glpe> ; Secrétariat du GPE.

de l'éducation, le GPE a apporté un soutien technique (voir l'encadré 4.2), analytique et financier aux pays partenaires¹⁸.

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

Le « groupe local des partenaires de l'éducation »¹⁹ est l'expression par laquelle le GPE désigne le groupe chargé de participer au dialogue sur les politiques éducatives ainsi qu'à l'alignement et à l'harmonisation de l'appui du secteur éducatif sur le plan sectoriel de l'éducation piloté par le pays

18. Ce soutien prend diverses formes : i) Guides pratiques des revues sectorielles conjointes efficaces dans le secteur de l'éducation (<https://www.globalpartnership.org/fr/content/guide-pratique-pour-revues-sectorielles-conjointes-efficaces-secteur-education>) ; ii) échange d'expériences entre pays en matière de revues sectorielles conjointes ; iii) nouveau guichet de financement (sous forme de financements pour le renforcement des capacités du système) à l'appui des revues sectorielles conjointes (depuis février 2020) (<https://www.globalpartnership.org/fr/content/directives-relatives-au-financement-pour-le-renforcement-des-capacites-du-systeme>) dans le cadre de la mise en application d'un partenariat efficace ; et iv) apport d'un soutien technique global aux pays.

19. Généralement dirigé par le gouvernement, le groupe local des partenaires de l'éducation voit sa composition, son titre et ses modalités de travail varier en fonction du contexte.

considéré. Les groupes locaux des partenaires de l'éducation sont l'expression concrète de la mise en pratique de la responsabilité mutuelle, et ils contribuent de façon cruciale à l'amélioration des résultats sectoriels des pays. L'indicateur 19 mesure le caractère inclusif des groupes locaux des partenaires de l'éducation à l'aune du nombre d'organisations de la société civile (OSC) et d'organisations d'enseignants représentés en leur sein.

Tant les OSC que les organisations d'enseignants jouent un rôle essentiel pour faire entendre la voix des groupes marginalisés et assurer qu'un large éventail d'intérêts est représenté à la table des discussions sur les politiques éducatives. La collaboration des organisations de la société civile et des organisations d'enseignants avec les groupes locaux des partenaires de l'éducation dépend fortement du contexte. Dans tous les pays partenaires, les OSC contribuent au suivi de la mise en œuvre des financements et des plans sectoriels et à la collecte des données, des éléments de preuve et des connaissances qui nourrissent l'élaboration des politiques éducatives à des degrés divers. Les enseignants font entendre leur voix de diverses manières au sein des groupes locaux des partenaires de l'éducation. Plusieurs organisations d'enseignants participent directement aux groupes, tandis que d'autres sont représentées par l'Internationale de l'Éducation (IE)²⁰ ou les coalitions d'OSC nationales dont elles sont membres. Dans les pays où elles font partie d'une coalition d'OSC, les organisations d'enseignants peuvent assurer les mêmes tâches que les OSC. Ces organisations constituent de précieux atouts dans le paysage éducatif, car elles sont proches du terrain et peuvent relayer des points de vue importants et des avis éclairés sur les forces ou les faiblesses de telle ou telle réforme ou dans la mise en œuvre et le suivi des financements.

Au-delà de l'appui technique et financier qu'il fournit pour promouvoir des partenariats efficaces (encadré 4.3), le GPE s'attache depuis plusieurs années à encourager la participation des OSC dans les groupes locaux des partenaires de l'éducation. Depuis 2016, le GPE s'emploie avec les pays partenaires à renforcer le caractère inclusif de ces groupes et à encourager la participation effective de leurs membres. Il a également conduit des recherches sur les pratiques de coordination multipartite et sur les principaux

facteurs de l'efficacité des groupes locaux des partenaires de l'éducation, ce qui a permis en retour d'élaborer des guides pour aider à renforcer les groupes locaux des partenaires de l'éducation²¹. Ces efforts ont contribué à l'accroissement dans les pays partenaires de la proportion de groupes d'éducation comprenant des représentants d'OSC et d'organisations d'enseignants, laquelle est passée de 44 % en 2016 à 66 % en 2020 (figure 4.7). Depuis 2016, la représentation des OSC et des organisations d'enseignants est systématiquement supérieure au jalon fixé pour cet indicateur, sauf pour les PFFC en 2020.

La représentation des OSC a augmenté de 77 % à l'année de référence à 94 % en 2020 (figure 4.8). Pour mieux comprendre et déterminer les moyens d'encourager la participation effective des OSC dans les groupes locaux des partenaires de l'éducation, le GPE a mesuré durant l'exercice 2020 la représentation au sein de ces groupes de toutes les OSC, qu'elles soient nationales, régionales ou internationales. Il apparaît que 99 % des groupes locaux des partenaires de l'éducation comprenant des représentants d'OSC (66 groupes sur 67) comptent parmi leurs membres des OSC nationales ou régionales, dont 55 % sont soutenues et financées par le Fonds de la société civile pour l'éducation (FSCE). Le GPE aide les OSC à s'organiser et à renforcer leurs capacités en leur accordant des financements par le biais du FSCE (2009–2020) et de l'Éducation à voix haute (2020–2024)²². La représentation des organisations d'enseignants s'est également améliorée entre 2016 et 2020 (figure 4.8), ce qui est jugé positif compte tenu des entraves à leur participation.

Dans le cas des PFFC, où les services administratifs sont débordés, les données rares ou inexistantes, et certaines zones difficiles d'accès, on note que la présence et la participation active des OSC et des organisations d'enseignants dans les groupes locaux des partenaires de l'éducation présentent plusieurs avantages. La participation effective des OSC et des organisations d'enseignants aux groupes d'éducation leur permettrait de partager les points de vue et les connaissances recueillis sur le terrain, ce qui compenserait la pénurie d'informations et l'absence de données pertinentes. La représentation tant des OSC que des organisations d'enseignants dans les PFFC est en hausse depuis 2016 (figure 4.7). La participation des OSC s'est elle aussi améliorée

20. Durant l'exercice 2020, 48 % des organisations d'enseignants représentées dans les groupes locaux des partenaires étaient membres de l'Internationale de l'Éducation. L'Internationale de l'Éducation est la plus grande fédération syndicale mondiale de l'éducation. Elle compte 401 organisations membres dans 172 pays et territoires, représentant plus de 30 millions d'enseignants et enseignantes depuis le préscolaire jusqu'à l'université.

21. Citons notamment GPE, *Principes pour des groupes locaux des partenaires de l'éducation efficaces* (Washington : Partenariat mondial pour l'éducation, 2019), <https://www.globalpartnership.org/fr/content/principes-pour-des-groupes-locaux-des-partenaires-de-leducation-efficaces> ; et GPE, *Outils pour les groupes locaux des partenaires de l'éducation : Auto-évaluation des GLPE & Retour d'information sur les performances* (Washington : Partenariat mondial pour l'éducation, 2019), <https://www.globalpartnership.org/fr/content/outil-dauto-evaluation-et-performances-des-glpe>.

22. En 2020, un nouveau fonds appelé L'Éducation à voix haute a pris le relais des financements du FSCE pour fournir un appui aux OSC. Ce fonds, qui s'inscrit dans le prolongement du FSCE, accorde des financements aux coalitions nationales pour l'éducation, aux organisations œuvrant pour la responsabilité sociale à l'échelon national et aux alliances de plaidoyer transnationales dans les pays partenaires du GPE. Ce faisant, L'Éducation à voix haute vise à promouvoir des activités de plaidoyer plus intégrées à différents niveaux et à développer les réseaux qui contribuent à renforcer la redevabilité. Pour en savoir plus sur L'Éducation à voix haute, consulter le site <https://educationoutloud.org/>.

entre 2016 et 2020 (figure 4.8). En revanche, les progrès concernant la participation des organisations d'enseignants ont été relativement plus lents dans les PPFC entre 2016 et 2000 (figure 4.8).

LES PROGRÈS EN MATIÈRE DE PLANIFICATION SECTORIELLE, DE SUIVI ET DE DIALOGUE SUR LES POLITIQUES ÉDUCATIVES DOIVENT ÊTRE PLUS RÉGULIERS

Les résultats sur la période de mise en œuvre du Plan stratégique GPE 2020 montrent une amélioration à des degrés divers des indicateurs mesurant la qualité des plans sectoriels de l'éducation (indicateur 16) et l'efficacité des revues sectorielles conjointes (indicateur 18), même si les cibles fixées pour ces indicateurs en 2020 n'ont pas été atteintes. Il ressort des données que la qualité globale des plans sectoriels et des stratégies qu'ils proposent (équité, enseignement et qualité des apprentissages, efficacité) s'est quelque peu améliorée. On constate toutefois une absence de progrès dans le caractère « réalisable » des plans sectoriels et de leur suivi. Seul un petit nombre de pays organisent une revue sectorielle conjointe chaque année, et les résultats de ces revues sont irréguliers et imprévisibles. En revanche, s'agissant des groupes locaux des partenaires de l'éducation,

l'inclusion en leur sein des organisations de la société civile et des organisations d'enseignants s'est nettement améliorée durant la période de mise en œuvre du Plan stratégique GPE 2020, et la cible fixée pour l'indicateur correspondant (Indicateur 19) a été atteinte. Cela étant, des efforts s'imposent encore dans certains pays en ce qui concerne l'inclusion des organisations d'enseignants.

Il est regrettable que l'ensemble des progrès (grands et petits) enregistrés pour ces indicateurs ainsi que la résilience des systèmes éducatifs soient maintenant mis à rude épreuve par la pandémie de COVID-19. La qualité des plans sectoriels de l'éducation finalisés après la déclaration de la pandémie ainsi que l'aptitude des pays à organiser des revues sectorielles, ont été particulièrement mises à mal. Ces revers pourraient avoir des répercussions à long terme sur les pays, notamment sur la planification sectorielle, le suivi et la mise en œuvre. Conscient de cette réalité pendant la mise en œuvre du Plan stratégique 2025 du GPE, les financements pour le renforcement des capacités du système viendront soutenir et renforcer de manière continue différents aspects de la planification, du suivi et de la coordination. Par ailleurs, les groupes locaux des partenaires de l'éducation continueront à participer étroitement aux différents aspects du nouveau modèle opérationnel en cours d'expérimentation, et le GPE poursuivra les efforts entrepris pour renforcer ces groupes.

