



AU SUJET DE LA PLANIFICATION DANS L'ÉDUCATION

UN GUIDE SUR LA PARTICIPATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE
AUX ACTIVITÉS ET PROCESSUS LIÉS AU
PLAN SECTORIEL NATIONAL DE L'ÉDUCATION

« CHAQUE PLAN NATIONAL D'EPT (...) SERA DÉFINI PAR LES RESPONSABLES NATIONAUX EN CONSULTATION DIRECTE ET SYSTÉMATIQUE AVEC LA SOCIÉTÉ CIVILE DU PAYS »

Cadre d'action de Dakar 2000

La publication *Au sujet de la planification dans l'éducation produite par la Campagne mondiale pour l'éducation (CME)* est un outil pour les citoyens et les coalitions de la société civile qui souhaitent participer au dialogue sur la politique éducative dans leur pays. Il existe de nombreux moyens pour la société civile d'influencer les politiques et les pratiques des décideurs, mais **ce guide porte spécifiquement sur la participation aux processus officiels de planification, d'élaboration, d'évaluation préalable et d'examen des plans nationaux du secteur de l'éducation**. L'amélioration de la qualité et l'élargissement de l'engagement de la société civile dans ces processus font partie des objectifs du Fonds de la société civile pour l'éducation (CSEF), un programme coordonné par la CME et ses partenaires régionaux, financé en grande partie par le Partenariat

mondial pour l'éducation (PME). Le CSEF vise à financer les coalitions de la société civile et à développer leurs capacités de plaidoyer dans plus de 50 pays à revenu faible et à revenu intermédiaire (tranche inférieure). Le présent manuel s'adresse donc tout particulièrement aux coalitions soutenues par le CSEF. Les plans sectoriels de l'éducation constituent des éléments clés dans les processus nationaux du PME ; ce guide prend en compte les exigences et les procédures du PME pour l'élaboration des plans sectoriels, notamment via la participation aux groupes locaux des partenaires de l'éducation.

Selon le Cadre d'action de Dakar, les plans nationaux d'éducation doivent être élaborés par les autorités du pays sur la base d'un dialogue avec la société civile. Ce guide vise à favoriser la concrétisation de ce processus.

REMERCIEMENTS

Le manuel *Au sujet de la planification dans l'éducation a été rédigé* par Caroline Pearce et Kjersti J. Mowé ; elles se sont appuyées sur les recherches et les contributions approfondies de David Clarke et David Balwanz. Nous adressons tout particulièrement nos remerciements à Douglas Lehman, Tara O'Connell, Andiwo Obondoh, Purna Shrestha, Boaz Waruku, Leslie Tettey, Kim Anh Nguyen, Tahirou Traore, Janet Muthoni Ouko, Catherine Asego, Chioma Osuji, Priscilla Kare et Jorge Mendoza, ainsi qu'à toutes les coalitions nationales de l'éducation qui ont livré leurs récits et leurs expériences d'engagement dans la planification du secteur dans des contextes variés.

Ce guide est une publication indépendante préparée par la Campagne mondiale pour l'éducation (CME) avec un financement de l'Initiative allemande BACKUP – l'éducation en Afrique.

La CME est un mouvement de la société civile qui appelle les gouvernements à mettre en œuvre le droit à l'éducation. Présent dans plus de 100 pays, notre réseau rassemble des organisations de terrain, des syndicats d'enseignants, des groupes de défense des droits de l'enfant, des ONG, des associations de parents et des groupes communautaires. La CME défend l'éducation en tant que droit humain fondamental et mobilise l'opinion publique afin de pousser les gouvernements et la communauté internationale à honorer leurs engagements pour une éducation publique et gratuite de qualité pour tous.

Cette édition © Global Campaign for Education 2014. Tous droits réservés.

25 Sturdee Avenue, Rosebank, Johannesburg 2132, Afrique du Sud

www.campaignforeducation.org

Image de couverture: classe de Dakar, Sénégal

Copyright Kjersti Mowé/Global Campaign for Education

SOMMAIRE

CHAPITRE 1 : INTRODUCTION	6
ORIGINES DE CE GUIDE	7
POURQUOI CE GUIDE ?	8
POUR QUI ?	9
COMMENT L'UTILISER ?	10
CHAPITRE 2 : CONNAITRE LE CONTEXTE – CE QUE LA SOCIÉTÉ CIVILE DOIT SAVOIR	11
PLANS SECTORIELS DE L'ÉDUCATION	12
Qu'est-ce qu'un plan sectoriel de l'éducation ?	12
D'où proviennent les plans sectoriels de l'éducation ?	14
Comment est élaboré le plan sectoriel de l'éducation et qui y participe ?	14
Comment le plan sectoriel de l'éducation est-il appliqué ?	14
Quels sont les buts des plans sectoriels de l'éducation ?	14
Comment les progrès sont-ils mesurés ?	16
Comment s'effectue le suivi des plans sectoriels ?	17
Caractéristiques des plans sectoriels de l'éducation	17
LE PARTENARIAT MONDIAL POUR L'ÉDUCATION	18
Qu'est-ce que le Partenariat mondial pour l'éducation ?	18
Qui gère le PME ?	18
Qui peut demander un financement au PME ?	19
GROUPE LOCAL DES PARTENAIRES DE L'ÉDUCATION	20
Qu'est-ce qu'un groupe local des partenaires de l'éducation ?	20
Quelles sont ses fonctions ?	20
Qui gère le groupe local des partenaires de l'éducation ?	20
Qui sont les autres acteurs à prendre en compte ?	21
Quel est le rôle du GLPE dans les demandes de financement adressées au PME ?	21
Pourquoi la société civile devrait-elle s'engager dans le GLPE ?	21

SOMMAIRE

CHAPITRE 3 : COMMENT S'ENGAGER ? CE QUE LA SOCIÉTÉ CIVILE PEUT FAIRE 22

PRÉPARATION À L'ENGAGEMENT 23

- Déterminer l'intérêt de la participation – pourquoi la société civile doit s'asseoir autour de la table 23
- Que savez-vous ? Présentez des preuves solides 24
- Que voulez-vous ? Fixez des objectifs précis 25
- À qui parlez-vous ? Analysez vos relations et les parties prenantes 25
- Choisissez votre point d'entrée 26
- Mettez vos idées en action 26

RECHERCHE ET ANALYSE 27

- Participation de la société civile à l'analyse du secteur de l'éducation 27
- Sur quoi travailler et avec qui ? 27
- Faites des contributions pertinentes 28
- Quels sont les défis qui peuvent se présenter au moment de s'engager dans l'analyse du secteur de l'éducation ? 30

FORMULATION DU PLAN – À PARTIR DE VOS ANALYSES 31

- Participation à l'élaboration du plan sectoriel de l'éducation 31
- Définition des priorités politiques, des objectifs et des cibles 32
- Définition des programmes d'action et des activités 32
- Aspects pratiques de la mise en œuvre 33
- Réunir les ressources nécessaires 33
- Élaboration d'un plan d'action 34

ÉVALUATION PRÉLIMINAIRE DU PLAN 35

- Qu'est-ce que l'évaluation préliminaire ? 35

SUIVI DU PLAN 37

- Suivi et évaluation 37
- Modes de participation de la société civile 38

CHAPITRE 4 : RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES 40

CHAPITRE 5 : SUPPORT POUR LES ATELIERS ET LA FORMATION 42

- Plan de formation sur deux jours 42



Récréation dans une école à Accra, Ghana
Copyright Kjersti Mowé/Global Campaign for Education

CHAPITRE 1 : INTRODUCTION

« FORTE DE L'EXPÉRIENCE QUI EST LA SIENNE, LA SOCIÉTÉ CIVILE A UN RÔLE CRUCIAL À JOUER DANS L'IDENTIFICATION DES OBSTACLES QUI ENTRAVENT LA RÉALISATION DES OBJECTIFS [DE L'EPT] ET DANS LA FORMULATION DE POLITIQUES ET DE STRATÉGIES POUR LES SURMONTER. ... C'EST À TOUS LES STADES DE LA PRISE DE DÉCISION QUE LES GOUVERNEMENTS DOIVENT METTRE EN PLACE DES INSTANCES DE DIALOGUE SYSTÉMATIQUE PERMETTANT AUX CITOYENS ET AUX ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE DE CONTRIBUER À LA PLANIFICATION, À L'EXÉCUTION, AU SUIVI ET À L'ÉVALUATION DES ACTIVITÉS CONCERNANT L'ÉDUCATION DE BASE. CETTE DÉMARCHE EST INDISPENSABLE POUR FAVORISER L'ÉTABLISSEMENT DE MÉCANISMES DE GESTION DE L'ÉDUCATION RESPONSABLES, GLOBAUX ET ÉVOLUTIFS. »

Cadre d'action de Dakar 2000

ORIGINES DE CE GUIDE

Depuis au moins 1948, les gouvernements nationaux reconnaissent l'éducation comme un droit humain fondamental ; ils se sont plusieurs fois engagés à réaliser l'Éducation pour tous – à Jomtien en 1990, à Dakar en 2000 et (partiellement) dans les Objectifs du Millénaire pour le développement. Ces promesses ont permis des avancées, notamment en termes d'accès à la scolarité. Entre 1999 et 2010, le nombre d'enfants non scolarisés dans le cycle primaire a chuté de 47 millions, et la proportion de filles inscrites en primaire a grimpé de 79 % à 88 %. Depuis le début des années 1990, trente millions d'enfants ont été scolarisés en secondaire, et 132 millions de jeunes et d'adultes – dont 42 millions âgés de 15 à 24 ans – ont appris à lire et à écrire.¹ Mais il reste encore 127 millions d'enfants non scolarisés dans le primaire et le premier cycle de secondaire, 93 pays sont confrontés à une pénurie chronique d'enseignants qui les empêche d'offrir l'éducation primaire universelle, et une femme sur cinq dans le monde ne sait pas lire ou écrire. Les enfants qui sont scolarisés se retrouvent souvent dans des classes surchargées, dépourvues de matériels pédagogiques, avec des enseignants peu ou pas formés, mal payés et livrés à eux-mêmes.

Dans le monde entier, les dirigeants ne cessent d'affirmer leur détermination à l'égard du droit humain fondamental à l'éducation, c'est-à-dire l'accès de tous à une éducation gratuite de qualité, fournie par des enseignants formés et qualifiés, dans des environnements sûrs et sans discrimination aucune. Pourtant, les déclarations internationales, et même les promesses des responsables nationaux, ne génèrent pas les résultats requis pour y parvenir. La manière dont les États mettent en œuvre leurs engagements – et dont ils en rendent compte – est essentielle : quels buts poursuivent-ils, répondent-ils aux demandes des parents et des enfants, et le font-ils de façon efficace ? Les gouvernements ont le devoir de garantir que l'éducation pour tous devienne une réalité, mais ils n'agissent pas isolément. La réalisation de l'EPT exige à la fois que les gouvernements fassent preuve de réactivité et d'initiative et que les citoyens se mobilisent pour exiger le changement, vérifier la pertinence, suivre les progrès et demander aux dirigeants de rendre compte de leurs promesses. Pour cela, il faut une action organisée de la société civile.

La CME est convaincue qu'une société civile active et compétente, capable de mobiliser la participation citoyenne, est indispensable pour l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi efficaces des plans et des politiques d'éducation si l'on veut atteindre les objectifs de l'EPT et les objectifs nationaux d'éducation. C'est ainsi que seront surmontés les nombreux obstacles qui entravent la réalisation des objectifs de l'EPT, en raison de l'absence de volonté politique, de la faiblesse des cadres politiques, d'une planification déconnectée de la réalité, de l'exclusion des populations marginalisées, de l'insuffisance des ressources mobilisées ou encore de l'incohérence – voire du détournement – des fonds alloués à cet effet.

La société civile a un rôle crucial à jouer en rassemblant des voix et des perspectives diverses, y compris celles que l'on n'entend pas d'habitude sur la scène politique. Par la sensibilisation aux droits, aux politiques et aux réalités de l'éducation, par la mobilisation des organisations et des citoyens, et en représentant leurs points de vue dans les espaces politiques officiels, la société civile contribuera à :

- mobiliser les citoyens et faire entendre la voix des groupes marginalisés dans la planification du secteur de l'éducation ;
- assurer que les objectifs nationaux correspondent aux besoins du pays ;
- exercer des pressions sur les autorités pour poursuivre ces objectifs nationaux ;
- contrôler si les plans reposent sur les réalités et les priorités locales et nationales ;
- attirer l'attention sur l'iniquité ou la négligence à l'égard de certains groupes de populations ;
- mobiliser le soutien populaire pour exiger des investissements appropriés et ciblés en fonction des besoins ;
- suivre l'impact des politiques mises en place et l'utilisation des fonds, et produire des rapports pour guider les actions ;
- mettre en évidence les lacunes des politiques ou de leur application, particulièrement concernant le manque d'équité, les groupes négligés ou l'usage inefficace ou inapproprié des ressources ;
- renforcer la responsabilité, la transparence et l'efficacité dans la gouvernance du secteur de l'éducation.

POURQUOI CE GUIDE ?

Les citoyens peuvent employer divers moyens en vue d'influencer les politiques et les pratiques des gouvernements et des autres décideurs, depuis l'organisation de mouvements de protestation de masse jusqu'à la participation aux groupes de travail gouvernementaux chargés d'élaborer les plans et les politiques du secteur éducatif.

Pour réaliser ce guide, la CME s'est concentrée sur une approche spécifique appropriée : **comment s'impliquer dans les processus officiels en lien avec la planification gouvernementale du secteur éducatif, notamment les processus d'élaboration, d'évaluation préalable, de suivi et d'examen des plans sectoriels de l'éducation.**

L'élaboration, le contenu, la mise en œuvre et le suivi des plans nationaux d'éducation permettent de déterminer les chances d'un pays à satisfaire le droit à l'éducation de tous ses citoyens. Lorsque les dirigeants mondiaux se sont réunis pour le Forum mondial de l'éducation à Dakar en 2000 en promettant un soutien financier aux pays présentant des plans crédibles et élaborés démocratiquement en vue de réaliser l'Éducation pour tous (EPT), ils ne se sont pas seulement engagés à collaborer ensemble pour améliorer l'éducation ; ils ont aussi fixé des normes pour la planification du secteur de l'éducation, portant à la fois sur la qualité des plans nationaux et sur la *participation* à leur élaboration. La large participation de différents groupes sociaux renforce l'appropriation et la crédibilité des plans nationaux, et témoigne de la détermination du pays à gérer les questions d'éducation.

Le Partenariat mondial pour l'éducation (PME) dispense des financements et des appuis pour améliorer les systèmes éducatifs dans les pays en développement partenaires. Pour accéder aux financements du PME, les pays doivent présenter un **plan sectoriel de l'éducation** – et le faire approuver par les partenaires au développement ; ce plan constitue le principal instrument de référence pour les décisions de soutien financier et technique au secteur. Il sert également de guide pour le

suivi des activités et des avancées dans le secteur de l'éducation. Enfin, le plan sectoriel de l'éducation fournit aux autorités nationales un outil essentiel pour réunir d'autres financements pour le budget de l'éducation.

Ce guide est destiné à aider la société civile à développer les connaissances, les techniques et les compétences nécessaires aux citoyens pour participer aux activités qui façonnent le plan sectoriel de l'éducation, particulièrement dans les pays soutenus par le PME. Il décrit le fonctionnement concret de ces processus d'analyse sectorielle, d'élaboration, de budgétisation, d'évaluation préliminaire, de suivi et d'examen du plan, en soulignant le fait que les critères de financement du PME permettent d'établir des processus standard pour l'élaboration, l'examen et le suivi des plans sectoriels de l'éducation. Ces processus reposent non seulement sur le dialogue entre les donateurs et les gouvernements, mais aussi avec d'autres partenaires au développement (ONG et OSC nationales et internationales, associations et syndicats d'enseignants, agences de développement et secteur privé) au sein de ce que le PME appelle les « groupes locaux des partenaires de l'éducation. » Le rôle tenu par le PME dans l'appui au développement de l'éducation dans les pays à revenu faible et à revenu intermédiaire (tranche inférieure) et sa volonté d'inclure la société civile dans ce développement, entraînent à la fois le besoin et la possibilité de renforcer la participation de la société civile dans les processus officiels au niveau national. Le présent manuel s'efforce de fournir des informations, des lignes directrices, des conseils pratiques et des exemples. Le PME encourage une participation large et inclusive dans les GLPE, mais il arrive que la société civile soit exclue de ces espaces. Ce manuel propose des pistes pour explorer les possibilités d'accès et renforcer l'efficacité de la participation de la société civile.

Le guide a été réalisé par la Campagne mondiale pour l'éducation en s'inspirant à la fois des documents officiels et de l'expérience des coalitions de la CME afin de répertorier les opportunités de participation de la société civile, les meilleures pratiques et les obstacles les plus courants.

POUR QUI ?

Ce guide peut être utile pour les coalitions de la société civile et les mouvements citoyens des pays en développement qui luttent pour que le droit à l'éducation devienne une réalité dans leur pays. Une part importante du présent contenu se rapporte aux processus et aux structures de planification avalisées par le Partenariat mondial pour l'éducation et d'autres bailleurs de fonds. Il sera donc particulièrement pertinent pour les pays financés par le PME ou bénéficiant de financements significatifs de divers donateurs pour

l'éducation. Il s'adresse particulièrement aux coalitions soutenues par le Fonds de la société civile pour l'éducation (CSEF), un programme géré par la Campagne mondiale pour l'éducation et ses partenaires, financé majoritairement par le PME, qui soutient les activités de la société civile dans le secteur de l'éducation dans les pays admissibles au PME. Le CSEF contribue à intensifier et à donner tout son sens à l'engagement citoyen dans les processus officiels de planification, de suivi et d'examen du secteur éducatif.



Les enfants à l'école primaire, à Luanda, Angola
Copyright Kjersti Mowé/Global Campaign for Education

COMMENT L'UTILISER ?

Le guide est subdivisé en plusieurs chapitres :

CHAPITRE 1 : INTRODUCTION

Pourquoi nous avons réalisé ce guide et pour qui.

CHAPITRE 2 : CONNAÎTRE LE CONTEXTE – CE QUE LA SOCIÉTÉ CIVILE DOIT SAVOIR

Présente des informations contextuelles sur les termes et les sujets en lien avec la planification sectorielle :

- Plan sectoriel de l'éducation
- Partenariat mondial pour l'éducation
- Groupes locaux de l'éducation

CHAPITRE 3 : COMMENT S'ENGAGER ? – CE QUE LA SOCIÉTÉ CIVILE PEUT FAIRE

Propose des approches concrètes et des outils pour les différentes étapes de l'engagement de la société civile dans les processus de planification du secteur (en référence avec les directives et les recommandations officielles du PME) :

- **Préparation à l'engagement** : recommandations à partir des meilleures pratiques sur ce qu'il convient de faire et à quoi il faut réfléchir avant de s'impliquer dans les processus nationaux de planification
- **Recherche et analyse** : Comment aborder l'analyse du secteur, préalablement à la planification
- **Formulation du plan** : comment participer au processus de préparation du plan sectoriel d'éducation
- **Évaluation préliminaire du plan** : comment contribuer aux processus officiels d'approbation du plan
- **Suivi du plan** : comment participer au processus d'évaluation et de compte-rendu du fonctionnement du plan

CHAPITRE 4 : AUTRES RESSOURCES

Il existe d'innombrables sources d'information, ressources et matériels à la disposition des coalitions de la société civile pour les aider à s'engager dans les processus de planification du secteur de l'éducation. Ce chapitre en répertorie un certain nombre.

CHAPITRE 5 : SUPPORT POUR LA FORMATION ET LES ATELIERS

Nous proposons une méthodologie pour utiliser ce guide dans le but de former les membres des coalitions, d'autres organisations de la société civile et de simples citoyens à participer activement aux processus de planification de l'éducation.

Ce guide peut être utilisé en totalité ou en partie comme document de référence ou comme guide de planification. Les différents chapitres peuvent être imprimés et partagés séparément, par exemple pour des sessions de formation ou des ateliers. Nous vous recommandons vivement cependant de prendre le temps de consulter l'ensemble du document et de vous assurer que vous avez parfaitement compris les informations figurant dans les chapitres de préparation avant de vous lancer dans les aspects concrets du chapitre 3. Des ressources complémentaires au présent document seront disponibles sur le site Internet de la CME. Nous accueillons avec plaisir vos idées, vos commentaires et vos suggestions à l'adresse learning@campaignforeducation.org.

CHAPITRE 2 : CONNAITRE LE CONTEXTE – CE QUE LA SOCIÉTÉ CIVILE DOIT SAVOIR

PLANS SECTORIELS DE L'ÉDUCATION

Dans cette partie, le lecteur apprendra à comprendre la nature des plans sectoriels de l'éducation, ce qui les constitue, d'où ils proviennent et quel est leur but. Les aspects techniques relatifs à l'élaboration et au suivi du plan sectoriel sont évoqués ici, mais sans préciser en détail comment la société civile peut s'y engager, cet aspect étant le thème principal du chapitre 3 : Comment s'engager ?

« AUCUN PAYS QUI A PRIS UN ENGAGEMENT SÉRIeux EN FAVEUR DE L'ÉDUCATION DE BASE NE VERRA SES EFFORTS CONTRARIÉS PAR LE MANQUE DE RESSOURCES. (...) POUR QUE CES FONDS SOIENT DÉBLOQUÉS, IL EST INDISPENSABLE QU'EXISTENT, OU QUE PUISSENT EXISTER, UN ENGAGEMENT POLITIQUE SOUTENU, DES MÉCANISMES EFFECTIFS ET TRANSPARENTS DE CONSULTATION AVEC LES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE POUR L'ÉLABORATION, LA MISE EN ŒUVRE ET LE SUIVI DES PLANS EPT, AINSI QU'UN PROCESSUS CONSULTATIF BIEN DÉFINI POUR LA PLANIFICATION ET LA GESTION SECTORIELLES. »

Cadre d'action de Dakar 2000

QU'EST-CE QU'UN PLAN SECTORIEL DE L'ÉDUCATION ?

Il s'agit d'un document officiel produit par le gouvernement qui définit ce qu'il compte accomplir en matière d'éducation – souvent en référence explicite à la réalisation de l'EPT – et les stratégies qu'il adoptera.

Le plan contient en général les éléments suivants :

- i. **Analyse du secteur et de la politique (justifiant le contenu du plan) :**
 - a. Analyse contextuelle des progrès et des lacunes dans le secteur éducatif couvrant différents domaines tels que l'accès, l'équité, la qualité, la gestion, le financement, la responsabilité, etc.
 - b. Présentation des cadres législatifs régissant le secteur éducatif, y compris l'arsenal législatif, les politiques, les lois parlementaires, les engagements internationaux et les initiatives gouvernementales
- ii. **Cadre stratégique et programme :**
 - a. Buts, objectifs et cibles du secteur éducatif – et leur place dans le cadre des objectifs généraux de développement du pays
 - b. Politiques et législations à mettre en œuvre ou à réviser
 - c. Programmes et activités à mettre en place pour atteindre les résultats ciblés
- iii. **Modalités d'application :** Rôles et responsabilités des différents acteurs impliqués dans la planification, la gestion, la mise en œuvre et le suivi du secteur éducatif
- iv. **Coûts et financement:**
 - a. Estimation des coûts de mise en œuvre du plan
 - b. Sources de financement pour la mise en œuvre du plan
- v. **Suivi et évaluation :** Stratégie à appliquer pour l'examen régulier du secteur éducatif
- vi. **Développement des capacités :** Identification des lacunes et stratégie de développement des capacités des partenaires d'exécution dans le secteur éducatif
- vii. **Plan d'action:** Détails des activités et programmes à court terme. Évaluation de la performance et révision du plan effectuées annuellement.

En principe, tous les plans sectoriels de l'éducation contiennent les éléments indiqués ci-dessus. Toutefois, le nom, le contenu, la présentation, le calendrier, les sous-secteurs et la méthode de production du plan varient selon les pays. Parfois, il existe plusieurs plans régissant le secteur de l'éducation ; un plan stratégique à long terme peut coexister avec un plan de mise en œuvre à plus court terme. Le tableau suivant présente différents formats de plans possibles :

BUT	PORTÉE	CALENDRIER	STRUCTURE	ÉLÉMENTS ADDITIONNELS	PROCESSUS D'ÉLABORATION
<ul style="list-style-type: none"> • Définit la stratégie d'éducation des pouvoirs publics • Doit guider la politique, la pratique et le financement • Utilisé afin d'obtenir des fonds du PME et/ ou d'autres donateurs internationaux • Permet des ajustements au fil du temps 	<p>OPTIONS :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agenda complet de l'EPT • Éducation primaire universelle • Éducation de base universelle • Réforme du secteur éducatif • Peut inclure l'éducation et la protection de la petite enfance et l'alphabétisation des adultes ainsi que la formation des jeunes, si ces domaines sont de la compétence du ministère de l'Éducation • EPT et au-delà, jusqu'à l'éducation supérieure 	<p>OPTIONS :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan à long terme (10 ans et plus) • Plan à moyen terme (3-5 ans) • Plan à court terme (1-3 ans) 	<p>OPTIONS :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan sectoriel de l'éducation autonome • Partie du plan national de développement • Partie du Document de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP) 	<p>LE PSE PEUT ÊTRE COMPLÉTÉ PAR D'AUTRES PLANS :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un plan spécifique pour la réalisation de l'EPT • Un plan d'action/ d'exécution chiffré couvrant une période plus courte (souvent le Cadre de dépenses à moyen terme) • Des plans au niveau des provinces, des districts, voire même des écoles 	<p>OPTIONS :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Processus « technocratique » dirigé par le service de planification • Plan élaboré par le gouvernement avec le groupe local des partenaires de l'éducation (avec un degré variable d'ouverture et de transparence) • Plan élaboré avec de solides contributions et dans l'orientation stratégique proposés par les parties prenantes



Les enfants des écoles dans une région rurale du Nicaragua
Copyright Stine Christiansen

Il est utile de souligner que le PME exige que le plan sectoriel de l'éducation soit accompagné d'un plan de mise en œuvre ou d'un plan d'action ; ces derniers sont souvent considérés comme faisant partie intégrante du plan sectoriel – ce qui est également le cas dans ce guide. De plus, une évaluation préalable externe du plan sectoriel et l'aval des partenaires au développement (habituellement par l'entremise du groupe local de l'éducation) sont exigés pour l'obtention du financement du PME en vue de la mise en œuvre dudit plan. Les moyens à utiliser pour s'engager sérieusement dans le GLPE sont décrits dans les prochains chapitres.

POUR EN SAVOIR PLUS

Les directives du PME relatives à la préparation et à l'évaluation préliminaire du plan sectoriel de l'éducation fournissent un document de référence utile, décrivant la composition et la structure d'un plan : <http://www.globalpartnership.org/fr/content/directives-relatives-au-financement-pour-la-preparation-du-plan-sectoriell>. Se reporter à la section Ressources complémentaires, page 41 pour des exemples de plans sectoriels de l'éducation.

D'OÙ PROVIENNENT LES PLANS SECTORIELS DE L'ÉDUCATION ?

Le Cadre d'action de Dakar de 2000 fait référence au *plan de l'EPT*, considéré comme un outil essentiel pour le secteur éducatif et un document qui, s'il est crédible et élaboré selon les règles démocratiques, témoigne de la détermination à l'égard de la réalisation de l'Éducation pour tous et rappelle l'importance de l'appui de la communauté internationale. Depuis Dakar, dans le monde entier, des pays se sont efforcés d'élaborer des plans sectoriels de l'éducation de bonne qualité, à la fois pour démontrer leur engagement en faveur de l'éducation et pour attirer l'aide des bailleurs de fonds afin de financer leurs plans. Le Partenariat mondial pour l'éducation (PME) est un financeur majeur des plans sectoriels de l'éducation dans les pays à revenu faible depuis sa création en 2002, mais pour y avoir droit, les pays doivent présenter un plan sectoriel de l'éducation crédible. Les plans sectoriels de l'éducation peuvent concerner l'ensemble du secteur de l'éducation, y compris les aspects non pris en compte dans l'EPT, mais les financements du PME se concentrent sur les domaines en lien avec l'EPT.

COMMENT EST ÉLABORÉ LE PLAN SECTORIEL DE L'ÉDUCATION ET QUI Y PARTICIPE ?

Les plans sectoriels nationaux de l'éducation sont préparés au travers d'un processus complet incluant l'analyse du secteur et la planification stratégique. Le Cadre de Dakar et les directives du PME indiquent expressément que l'élaboration des plans nationaux en vue de la réalisation des objectifs de l'EPT doit être dirigée par le gouvernement en collaboration avec des partenaires, dont la société civile nationale. En réalité, cela ne se passe pas toujours ainsi : les dirigeants nationaux sont en principe aux commandes, mais les partenaires donateurs sont souvent très influents dans la détermination de l'agenda, jusqu'à en prendre la totale maîtrise ; il arrive aussi que des gouvernements élaborent leurs plans sans consulter la société civile. Néanmoins, les recommandations du PME sur la participation de toutes les parties prenantes concernées aux discussions concernant l'élaboration et l'approbation du plan sectoriel permettent à la société civile de présenter ses recherches et ses informations dans les débats et de participer aux discussions en vue d'influencer le plan et le budget, en s'assurant que les besoins des citoyens, surtout les plus exclus, sont bien pris en compte. **La CME considère que la société civile doit jouer un rôle étendu et reconnu dans la création des plans sectoriels de l'éducation, et être représentée à part entière dans les groupes de parties prenantes mis en place pour contribuer à la préparation des plans nationaux ou à leur évaluation.**

Les quatre premières sections du chapitre 3 décrivent en détail les processus d'élaboration du plan sectoriel de l'éducation.

COMMENT LE PLAN SECTORIEL DE L'ÉDUCATION EST-IL APPLIQUÉ ?

Le plan final constitue un outil de travail qui guidera l'action : toutes les activités du gouvernement dans le secteur de l'éducation doivent se fonder ou du moins s'aligner sur ce plan. C'est également un document vivant qui peut être ajusté au cours de la phase de mise en œuvre. Dans le cadre des processus du PME, le plan d'action constitue une partie importante du plan sectoriel de l'éducation car il comporte davantage de détails sur les programmes et les activités à mettre en place. On parle parfois de plan d'exécution, de plan de mise en œuvre ou de plan opérationnel pour cette partie qui est organisée autour du cadre d'objectifs et de résultats du plan sectoriel de l'éducation. Selon le PME, les plans d'action doivent inclure les éléments suivants :

- Des liens explicites entre le cadre stratégique du plan sectoriel de l'éducation (par ex. les objectifs politiques et les stratégies) et les programmes et activités spécifiques prévus
- Une description claire et organisée des programmes et activités associées
- Les détails des contributions requises (y compris les coûts totaux et les coûts unitaires)
- Les dates de début et de fin des programmes et des activités
- Les détails des sources de financement de toutes les activités
- Les rôles et responsabilités dans l'exécution, le suivi et le compte-rendu de l'activité
- Les effets directs escomptés (en lien avec un cadre de résultats)

QUELS SONT LES BUTS DES PLANS SECTORIELS DE L'ÉDUCATION ?

Généralement, le plan sectoriel de l'éducation constitue le cadre central pour la réalisation des objectifs prioritaires du secteur éducatif, mais ce que cela inclut peut varier. Le Cadre d'action de Dakar exhortait les gouvernements à créer des plans nationaux d'EPT qui permettraient de réaliser tous les objectifs de l'EPT. En réalité toutefois, les gouvernements et les donateurs partenaires ont souvent privilégié des plans spécifiques pour l'éducation primaire universelle (EPU) correspondant à la portée plus étroite des Objectifs du Millénaire. Le PME (sous son ancienne appellation d'Initiative Fast Track ou FTI) gérait le Fonds catalytique, lequel fournissait un appui financier exclusivement réservé aux plans d'éducation primaire universelle. C'est pourquoi nombre de plans sectoriels de l'éducation élaborés dans le passé négligeaient certains domaines tels que l'éducation de la petite enfance, l'alphabétisation des adultes et la formation des jeunes. La réforme entreprise au sein du PME depuis quelques années a amené un élargissement de son approche à des problèmes sectoriels plus vastes (y compris la pérennisation financière globale du secteur). Cela a contribué à améliorer l'efficacité de la planification et de la mise en œuvre des activités pour toutes les sources de financement et l'ensemble du secteur.



“LA RÉFORME ENTREPRISE PAR LE PME AU COURS DES DERNIÈRES ANNÉES A CONTRIBUÉ À ENCOURAGER LA PLANIFICATION ET LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIVITÉS PLUS EFFICACES, DE TOUTES LES SOURCES DE FINANCEMENT ET POUR L'ENSEMBLE DU SECTEUR.”

Élèves à Freetown, Sierra Leone

Copyright Kjersti Mowé/Global Campaign for Education

COMMENT LES PROGRÈS SONT-ILS MESURÉS ?

Pour pouvoir évaluer les avancées, le PME recommande de créer un cadre de résultats qui établit des liens entre les objectifs politiques du plan sectoriel de l'éducation (et les programmes et activités associés) d'une part, et les bénéfices escomptés (effets directs, résultats et impact). Il existe de nombreuses façons de créer un cadre de résultats, mais tous comprennent en général les composantes décrites dans le tableau suivant. Ce tableau est un exemple de cadre de résultats fondé sur un programme de prévention du décrochage des filles.

COMPOSANTE	DESCRIPTION	EXEMPLES
ACTIVITÉS DU PROGRAMME/ CONTRIBUTIONS	Activités liées à un programme spécifique	<ul style="list-style-type: none"> • Création de clubs de filles • Construction d'installations sanitaires pour les filles • Formation d'enseignantes et de conseillères
EFFETS DIRECTS DU PROGRAMME	Résultats directs des activités du programme	<ul style="list-style-type: none"> • Création de 100 clubs de filles • Construction de 200 équipements sanitaires • Formation de 5 000 enseignantes et conseillères <p><i>Il est possible de classer les effets directs du programme par thèmes, par exemple l'« amélioration de la qualité des écoles » ou l'« appui aux enfants marginalisés » qui englobent plusieurs activités différentes.</i></p>
RÉSULTATS ATTENDUS	Les résultats escomptés du programme, habituellement en lien avec l'objectif politique	<ul style="list-style-type: none"> • Hausse du taux net de scolarisation (TNS) des filles • Baisse du taux de décrochage des filles dans le premier cycle secondaire
IMPACT ÉTENDU	« But ultime » de l'objectif politique	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation du niveau d'éducation et de l'alphabétisation des filles
DONNÉES DE RÉFÉRENCE	Données mesurées au début du programme	<ul style="list-style-type: none"> • TNS actuel des filles et des garçons – ventilé par région, par handicap et par revenu • Taux de décrochage actuel des filles et des garçons – ventilé par région, par handicap et par revenu
CIBLES	Buts à atteindre à la fin du plan sectoriel de l'éducation (PSE)	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de 10 % du TNS des filles – avec des cibles spécifiques pour certaines régions et pour les filles en situation de handicap • Baisse de 5 % du taux de décrochage des filles – avec des cibles spécifiques pour certaines régions et pour les filles en situation de handicap

COMMENT S'EFFECTUE LE SUIVI DES PLANS SECTORIELS ?

Le suivi et l'évaluation des progrès dans le secteur de l'éducation sont effectués en permanence, annuellement et à long terme. Un examen formel du PSE est habituellement effectué au cours d'un « Examen sectoriel conjoint », une initiative collaborative entre les gouvernements, les partenaires donateurs et les autres parties prenantes en vue d'évaluer les progrès de la mise en œuvre des plans sectoriels nationaux et de la réalisation des objectifs. La société civile devrait participer à ces examens (en théorie du moins) et peut y apporter des contributions précieuses de par sa position unique. Les examens sectoriels conjoints sont souvent menés une fois par an, mais parfois plus ou moins souvent. Le rapport annuel du gouvernement sur la mise en œuvre du PSE l'année précédente constitue un document de référence majeur pour l'examen sectoriel conjoint. L'étude minutieuse et l'examen de ce document offrent une excellente opportunité pour la société civile d'entamer un dialogue constructif avec les autorités nationales et les partenaires au développement.

La section « Suivi du plan » du chapitre 3 détaille les activités de suivi des plans sectoriels

CARACTÉRISTIQUES DES PLANS SECTORIELS DE L'ÉDUCATION

Le Cadre d'action de Dakar exhortait les gouvernements à élaborer – dans un processus participatif – des plans nationaux de l'EPT à la fois complets et crédibles. Le PME et d'autres agences de développement se sont faits l'écho de cet appel dans leurs critères et leurs processus d'accès aux financements.

- **Complet** : Selon la définition du PME un plan « complet » couvre l'ensemble du secteur éducatif ; s'étend sur le « moyen terme », généralement trois ans ; et inclut un cadre de résultats, une stratégie de suivi et d'évaluation, un cadre de financement complet et un plan d'action sur plusieurs années (ou plan d'exécution ou de mise en œuvre).
- **Crédible** : L'affirmation de la crédibilité d'un plan soulève bien sûr la question de savoir qui juge de sa crédibilité et en vertu de quels critères. Les donateurs partenaires chercheront toujours à déterminer si le plan s'accompagne d'objectifs clairs, s'il est stratégique, chiffré, réalisable et adapté au contexte national. Il doit aussi s'appuyer sur des données probantes, tenir compte de la notion d'équité et définir précisément les responsabilités et les rôles, et prévoir un suivi et une évaluation en fonction des besoins des communautés. La société civile devra peut-être contrôler ces aspects et suivre aussi le processus d'élaboration du plan, en veillant à ce qu'il se déroule en consultation avec les parties prenantes et sous la direction des autorités nationales plutôt que d'être un produit fermé créé par des universitaires ou des consultants.

La participation de la société civile à l'élaboration du plan sectoriel de l'éducation doit permettre de garantir que l'équité est au cœur du projet, et que celui-ci est à la fois inclusif, flexible et réalisable.

LE PARTENARIAT MONDIAL POUR L'ÉDUCATION

QU'EST-CE QUE LE PARTENARIAT MONDIAL POUR L'ÉDUCATION ?

Le Partenariat mondial pour l'éducation (PME) est une alliance de différents acteurs composée de représentants des gouvernements donateurs, des agences multilatérales de développement, des gouvernements des pays en voie de développement et de la société civile (enseignants compris) ainsi que d'autres parties prenantes qui tous travaillent ensemble en vue d'améliorer l'éducation dans les pays les plus pauvres du globe. Il agit en mobilisant tous les partenaires autour d'un plan national de l'éducation unique dans chaque pays, en fournissant des financements pour ce plan et en encourageant les autres bailleurs de fonds à coordonner leurs financements autour de ce même plan. Depuis sa création en 2002 – sous le nom d'Initiative Fast Track – le PME est passé de sept pays en développement partenaires à 59 en 2013, et a alloué près de 3,7 milliards de dollars aux plans sectoriels de l'éducation. Il se place ainsi en quatrième position parmi les donateurs à l'éducation dans les pays à revenu faible, et prévoit de s'étendre encore.

Le PME met actuellement à exécution son plan stratégique 2012-2015, qui s'articule autour de quatre buts :

- **Accès universel** : Tous les enfants ont accès à un espace sûr et bien équipé pour y recevoir une éducation dispensée par un enseignant compétent.
- **Apprentissage pour tous** : Tous les enfants maîtrisent les rudiments de la lecture, de l'écriture et du calcul dès les petites classes.
- **Atteindre chaque enfant** : Les ressources sont destinées en priorité aux enfants les plus marginalisés et à ceux qui vivent dans des États fragiles ou touchés par un conflit.
- **Bâtir pour l'avenir** : Les systèmes nationaux ont la capacité et l'intégrité voulues pour dispenser, soutenir et évaluer une éducation de qualité pour tous.

Cette stratégie s'accompagne de cinq objectifs, chacun venant soutenir au moins deux buts stratégiques :

- Soutien aux États fragiles ou en conflit
- Éducation des filles et environnement éducatif
- Apprentissage dans les premières années
- Qualité et enseignants
- Aide et financement domestique de l'éducation.

Le PME œuvre à l'échelon mondial pour attirer l'attention sur les questions d'éducation et regrouper les ressources et les connaissances émanant d'un large éventail de partenaires en faveur de l'éducation. Avec une telle approche, le PME fournit des financements coordonnés aux plans sectoriels de l'éducation élaborés par les pays à revenu faible et à revenu intermédiaire (tranche inférieure), en collaboration avec les groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE) qui constituent le principal groupe régissant l'éducation au niveau national. Cette démarche de partenariat a contribué à l'obtention de résultats significatifs dans les pays partenaires du PME, notamment l'augmentation des taux

d'achèvement du cycle primaire et la hausse des allocations financières intérieures dans les pays en développement. En moyenne, le financement intérieur dans les pays en développement partenaires du PME a augmenté de 10 % en pourcentage du PIB après l'entrée de ces pays dans le Partenariat. Les principaux accomplissements du PME sont décrits sur le site Internet et dans le rapport 2012 sur les résultats de l'éducation (www.globalpartnership.org/fr/content/rapport-2013-sur-les-resultats-de-leducation).

QUI GÈRE LE PME ?

Le PME est clairement un partenariat entre différents acteurs. Au niveau mondial, il est régi par un Conseil d'administration constitué de représentants de chacun des groupes du PME, avec l'appui d'un Secrétariat et d'un ensemble de Comités du Conseil. Le Conseil d'administration approuve les politiques et les stratégies du Partenariat, mobilise des ressources, décide in fine de l'allocation des fonds, mène des débats sur les questions de politique, surveille les progrès et donne des orientations à la Présidente du Conseil et au Secrétariat. Le Conseil d'administration exerce un mandat de deux ans, mais un siège peut être détenu plus longtemps par un représentant, avec l'accord de son groupe ; les membres du Conseil peuvent également être remplacés à mi-mandat. Chaque siège de groupe comprend un membre titulaire et un membre suppléant. Le Conseil et le nombre de groupes constitutifs se présentent comme suit :

- Afrique – gouvernements (3)
- Asie et Pacifique – gouvernements (1)
- Europe de l'Est, Moyen-Orient et Asie centrale – gouvernements (1)
- Amérique latine et Caraïbes – gouvernements (1)
- Gouvernements donateurs (6)
- Société civile (3 dont un enseignant)
- Entreprises et fondations privées (1)
- Organismes multilatéraux/Banques (3)

Les trois groupes constitutifs de la société civile dans le PME sont les OSC internationales et du Nord (OSC 1), les OSC des pays en développement (OSC 2) et le corps enseignant (OSC 3). Les représentants des OSC 1 et 2 au Conseil d'administration du PME sont élus démocratiquement sous l'égide de la Campagne mondiale pour l'éducation afin de témoigner des perspectives de la société civile pendant les discussions du Conseil (en s'inspirant des remarques et des opinions des membres du groupe constitutif) et de faire connaître les décisions du Conseil à la société civile à travers le monde. Pour de plus amples informations à ce sujet, veuillez contacter le Secrétariat de la CME (learning@campaignforeducation.org). Les représentants des OSC 3 reçoivent l'appui de l'Internationale de l'Éducation, la fédération mondiale des syndicats d'enseignants. Les représentants de la société civile siégeant actuellement au Conseil d'administration du PME sont :

- OSC du Nord (OSC 1) : David Archer, ActionAid International (Membre) et Joseph Nhan-O'Reilly, Save the Children UK (Suppléant)
- OSC du Sud (OSC 2) : Cheikh Mbow, COSYDEP Sénégal (Membre) et Madiana Samba, EFA coalition Sierra Leone (Suppléant)
- Corps enseignant (OSC 3) : Marième Sakho Dansokho, SYPROS Sénégal (Membre) et David Edwards, Internationale de l'Éducation (Suppléant)

Le PME a récemment adopté une nouvelle structure de gouvernance en vue d'accentuer l'efficacité, la transparence et l'influence du Conseil d'administration, de s'intéresser davantage aux problèmes mondiaux et de mieux suivre les résultats. De nouveaux comités ont été créés, chargés de fournir des conseils et des recommandations au Conseil d'administration dans leurs domaines respectifs. Quatre nouveaux comités ont été établis :

- **Le comité de coordination** : Aide le Président du PME à coordonner le travail et à prendre des décisions
- **Le comité des financements et performances au niveau des pays** : Formule des recommandations et suit les progrès au regard des financements alloués aux pays
- **Le comité de gouvernance, d'éthique, des risques, et du financement** : Supervise la gouvernance et l'éthique, et gère les risques et les finances
- **Le comité des stratégies et des politiques** : Supervise le développement des stratégies et des politiques

Le *Secrétariat du PME* fournit un appui technique et administratif au Conseil du PME, aux pays en développement partenaires et aux autres parties prenantes. Il est également chargé des recherches, de la communication et de l'apprentissage ainsi que de la promotion et du fonctionnement général du Partenariat. La Banque mondiale siège au Conseil pour le côté financier. Elle est responsable de la gestion du Fonds du PME et des transferts aux bénéficiaires.

Les politiques, les stratégies et les structures de gouvernance du PME sont toujours sujettes à changements (en fonction des discussions et des décisions du Conseil d'administration). C'est pourquoi la société civile doit se tenir informée de toutes les évolutions et de tous les changements au sein du Partenariat en consultant régulièrement le site du PME (www.globalpartnership.org) ou la section consacrée au Partenariat mondial pour l'éducation sur le site de la CME (www.campaignforeducation.org).

QUI PEUT DEMANDER UN FINANCEMENT AU PME ?

Les ressources du PME sont destinées à renforcer l'éducation dans les pays les plus pauvres du monde et l'admissibilité au financement du PME est déterminée en fonction du niveau de pauvreté, de la vulnérabilité de l'éducation, de la fragilité et des taux d'achèvement dans le cycle primaire de chaque pays. Les fonds consacrés à la mise en œuvre des programmes et des plans sectoriels de l'éducation (Allocation pour la mise en œuvre de programmes) sont réservés aux pays fragiles et à revenu faible ainsi qu'à certains petits États îliens ; actuellement on dénombre 65 pays éligibles. Des allocations plus limitées destinées à **élaborer ou réviser** des plans sectoriels de l'éducation (Allocation au développement de plans d'éducation) sont aussi disponibles pour 14 pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. La liste des pays admissibles (qui peut évoluer en fonction des décisions du Conseil d'administration du PME) peut être consultée sur le site Internet du PME : www.globalpartnership.org/eligibility-for-program-implementation-grants. Le PME fournit également un appui à la société civile par l'entremise du Fonds de la société civile pour l'éducation (CSEF) géré par la CME, ainsi qu'au travers de divers programmes régionaux et internationaux menés par la Banque mondiale, l'UNESCO, l'Internationale de l'Éducation, l'UNICEF, etc.

POUR EN SAVOIR PLUS

- CSEF : www.campaignforeducation.org/en/building-the-movement/civil-society-education-fund
- PME : www.globalpartnership.org/ et la section consacrée au PME sur le site de la CME
- Éligibilité au PME : www.globalpartnership.org/finance-and-funding/gpe-fund/program-implementation-grant/indicative-allocations
- Financement du PME : www.globalpartnership.org/finance-and-funding/global-partnership-for-education-fund/

GROUPE LOCAL DES PARTENAIRES DE L'ÉDUCATION

QU'EST-CE QU'UN GROUPE LOCAL DES PARTENAIRES DE L'ÉDUCATION ?

Un groupe local des partenaires de l'éducation réunit des représentants du gouvernement, des donateurs et d'autres acteurs majeurs² pour apporter un appui à l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des plans sectoriels de l'éducation. Son nom varie selon les pays : « Groupe de coordination de l'éducation » au Zimbabwe, « Comité pour le développement du secteur de l'éducation » au Libéria, et « Groupe consultatif local sur l'éducation » au Bangladesh, par exemple. **Pour le PME, tous ces groupes sont des « Groupes locaux des partenaires de l'éducation » ou « GLPE » et nous avons suivi cette règle dans ce guide.**

Un récent rapport du PME³ affirme qu'il existe un groupe local des partenaires de l'éducation dans tous les pays PME, mais il ne s'agit pas toujours d'une structure officielle ou connue de la société civile. La taille et la composition des GLPE varient également ; selon le PME, ils peuvent compter moins de dix membres ou monter jusqu'à plus de cent membres. La plupart des groupes incluent des représentants des départements ministériels et des bailleurs de fonds qui sont activement impliqués dans le secteur de l'éducation (et parfois aussi dans d'autres domaines). Les ONG internationales (ONGI) sont souvent représentées, et les prestataires privés de services éducatifs y participent à certaines occasions. Bien que le PME encourage la participation de la société civile aux GLPE, il arrive que certains GLPE limitent la participation aux ONG internationales en ignorant les OSC locales et le corps enseignant. Les activités de suivi et d'évaluation menées par la CME ont montré que la société civile est délibérément exclue du GLPE dans certains pays ; ailleurs, il arrive qu'elle dispose d'un siège, mais sa participation et son influence restent limitées. Il est crucial que la société civile se montre active, crédible et respectée au sein des GLPE et qu'elle démontre la valeur de ses apports au gouvernement et aux bailleurs de fonds. Le Ghana et le Cambodge offrent des exemples de forte implication de la société civile dans le GLPE, et la participation citoyenne se renforce dans de nombreux pays, notamment au Lesotho et en Sierra Leone.

QUELLES SONT SES FONCTIONS ?

Les groupes locaux des partenaires de l'éducation sont nés de la volonté de mieux coordonner l'aide au développement des donateurs – avec les gouvernements et entre eux. Quel que soit leur nom, ces groupes réunissent des représentants des gouvernements et des partenaires pour discuter du secteur de l'éducation. Dans le cadre du PME, le groupe local des partenaires de l'éducation est une pièce centrale dans les processus nationaux et le principal mécanisme régissant l'implication des membres du PME dans l'élaboration, l'évaluation préliminaire, l'approbation et le suivi des plans sectoriels de l'éducation, et les demandes de financement au PME. C'est « *centre de collaboration aux fins de la poursuite d'un dialogue sur l'action à mener et de l'alignement et de l'harmonisation de l'appui technique et financier au plan sectoriel de l'éducation* » (Guide du processus PME au niveau des pays, 2012). Principales fonctions :

- Encouragement de la collaboration dans le dialogue et les prises de décisions concernant les plans sectoriels de l'éducation
- Communication et partage d'informations relatives aux activités, aux progrès et aux défis du secteur
- Suivi, évaluation et examens réguliers du secteur, habituellement dans le cadre des processus de l'examen sectoriel conjoint
- Aide pour les requêtes de financement adressées au PME

QUI GÈRE LE GROUPE LOCAL DES PARTENAIRES DE L'ÉDUCATION ?

En théorie – et selon les recommandations du PME – les groupes locaux des partenaires de l'éducation sont dirigés par les gouvernements nationaux. En pratique toutefois, il n'en va pas toujours ainsi. Selon le rapport 2014 du PME sur les capacités des GLPE, à peine deux tiers des groupes sont présidés ou coprésidés par le ministère de l'Éducation. Sur les conseils du PME, le GLPE désigne l'une des agences d'aide officielles (généralement le principal bailleur de fonds) pour occuper la fonction d'*agence de coordination*, avec « *un rôle central de facilitation du travail du GLPE sous la direction des autorités nationales* ». Il convient de tout faire pour assurer la cohérence et le leadership au sein des GLPE.

L'engagement des différents acteurs doit être géré avec le plus grand soin et il peut s'avérer utile à ce titre d'élaborer un code de pratiques garantissant la participation et l'intégration d'une palette diversifiée d'acteurs, dont la société civile.

MANDAT DES AGENCES DE COORDINATION DU PME :

www.globalpartnership.org/fr/content/mandat-des-agences-de-coordination

² Les parties prenantes représentées dans les GLPE divergent selon les pays et les contextes politiques, mais incluent souvent des ONG internationales, des organisations nationales de la société civile, des syndicats d'enseignants, des groupements professionnels, des cercles de réflexion, des institutions éducatives ou des universités, des entreprises privées, des associations de parents, etc.

³ Rapport 2014 du PME sur les capacités des GLPE

QUI SONT LES AUTRES ACTEURS À PRENDRE EN COMPTE ?

Si les processus du PME exigent la participation des groupes locaux des partenaires de l'éducation à l'élaboration et au suivi des plans sectoriels de l'éducation, ils demandent aussi à ce que les plans soient examinés et approuvés par les *partenaires techniques et financiers*. Les partenaires techniques et financiers (PTF) doivent inclure tous les partenaires présents aux côtés du gouvernement pour élaborer et mettre en œuvre le plan sectoriel de l'éducation, mais il arrive qu'en réalité seuls les donateurs soient représentés dans ce groupe. Le groupe des PTF peut être un sous-groupe du GLPE, un groupe plus ou moins similaire au GLPE, ou une entité complètement distincte. Le PME considère que la société civile peut et doit participer à ces groupes, et encourage les coalitions de la société civile en ce sens. Les PTF sont aussi supposés s'impliquer activement dans l'examen sectoriel conjoint.

QUEL EST LE RÔLE DU GLPE DANS LES DEMANDES DE FINANCEMENT ADRESSÉES AU PME ?

Les demandes de financement adressées au PME sont préparées et soumises par l'entremise des représentants gouvernementaux siégeant dans le groupe local des partenaires de l'éducation. Le PME fournit des instructions détaillées à cet effet, en indiquant les étapes à suivre :

1. Communication entre le GLPE et le Secrétariat du PME
2. Élaboration du plan sectoriel de l'éducation (le pays peut également demander des fonds pour financer le processus d'élaboration du PSE) – avec la participation obligatoire du groupe local des partenaires de l'éducation
3. Évaluation préliminaire du plan sectoriel de l'éducation – avec la participation obligatoire des PTF
4. Demande d'une allocation pour la mise en œuvre de programmes en lien avec le PSE
5. Mise en œuvre et suivi du PSE – avec la participation obligatoire du GLPE et des PTF

Tout au long de la procédure de demande de financement, les membres du GLPE et l'agence de coordination collaborent étroitement avec l'équipe d'appui aux pays du Secrétariat du PME. L'un des partenaires du PME doit occuper le rôle d'entité de supervision, avec pour mission de superviser l'allocation pour la mise en œuvre de programmes, de transférer les fonds aux bénéficiaires et de rendre compte des évolutions de la situation au groupe local des partenaires de l'éducation et au Partenariat.

POURQUOI LA SOCIÉTÉ CIVILE DEVRAIT-ELLE S'ENGAGER DANS LE GLPE ?

La position unique des organisations locales de la société civile, surtout des coalitions nationales de l'éducation, leur permet de rassembler des preuves et des études reflétant au plus près les besoins de la population. Ces preuves et ces recherches peuvent être exploitées en vue d'améliorer

la politique éducative, la planification et la mise en œuvre. Dans l'idéal, leurs contributions au GLPE, reposant sur des liens étroits avec les communautés, peuvent informer les politiques, les législations, les stratégies de mise en œuvre, les budgets et l'environnement institutionnel. Mais pour cela, la société civile doit planifier soigneusement son engagement dans le GLPE. Les groupes locaux des partenaires de l'éducation sont également un espace idéal pour responsabiliser les donateurs et les gouvernements ou pour signaler les sources d'inquiétude, les incohérences et les irrégularités pendant la mise en œuvre et dans les dépenses.

POUR DE PLUS AMPLES INFORMATIONS

sur le processus de demande de financement au PME : www.globalpartnership.org/fr/content/guide-du-processus-au-niveau-des-pays

Le lecteur trouvera dans les quatre sections du chapitre 3 à partir de la page 20 plus de détails sur la manière dont la société civile peut s'engager dans les processus de planification sectorielle, y compris au travers des GLPE

ÉTUDE DE CAS : L'EFFICACITÉ DU GLPE AU KENYA

Au Kenya, les membres du groupe local des partenaires de l'éducation partagent une vision commune de la place de la société civile dans le groupe. L'appartenance au GLPE offre à la coalition nationale de l'éducation Elimu Yetu des opportunités intéressantes de se faire le messenger des préoccupations et des recommandations des citoyens. En général les points de vue de la coalition sont respectés et considérés avec attention. EYC ne ménage pas ses efforts en vue de gagner en crédibilité en présentant des recherches de qualité et des preuves pertinentes. Lorsque les agences donatrices tendent à prendre le rôle dirigeant dans le groupe, EYC fait souvent office de médiateur dans les discussions.

La coalition a compris que certains éléments clés doivent être fixés pour préserver l'efficacité du groupe – celle-ci dépend souvent des membres et de la direction, et peut même être tributaire de la personnalité des participants. L'efficacité exige de fixer clairement le mandat du GLPE dans le cadre des processus du PME, et les éventuels nouveaux dirigeants doivent être suffisamment intégrés au groupe pour éviter toute interruption du dialogue en cours. Il est utile aussi de stimuler l'esprit de collaboration et de rappeler le but commun du groupe, avec suffisamment d'ouverture pour que toutes les parties puissent contribuer et donner leur avis.

CHAPITRE 3 : COMMENT S'ENGAGER ? CE QUE LA SOCIÉTÉ CIVILE PEUT FAIRE

PRÉPARATION À L'ENGAGEMENT

DÉTERMINER L'INTÉRÊT DE LA PARTICIPATION – POURQUOI LA SOCIÉTÉ CIVILE DOIT S'ASSOIR AUTOUR DE LA TABLE

L'implication citoyenne dans les processus du plan sectoriel de l'éducation est à la fois très précieuse et nécessaire pour qui veut atteindre les objectifs éducatifs. Avant de participer aux débats en vue de faire changer les politiques, il est utile de réfléchir à la valeur de votre contribution et à l'intérêt de votre présence sur ces lieux de décision. Les résultats d'une telle analyse servent à nous rappeler **pourquoi nous sommes en train de faire ce que nous faisons**. La société civile ne doit en aucun cas se contenter d'un strapontin, mais elle doit au contraire stimuler les discussions en apportant des contributions de qualité fondées sur des preuves crédibles. Le but est de prouver aux gouvernements et aux bailleurs de fonds que les organisations de la société civile sont des copilotes indispensables. La société civile doit viser à représenter les voix des citoyens, notamment des plus marginalisés, dans les débats officiels et faire office de passerelle entre les réalités des communautés et les processus officiels. Voici quelques exemples de contributions que la société civile peut apporter :

- Plaider pour des approches plus inclusives en matière de planification sectorielle
- Apporter ses connaissances et sa compréhension spécifique des réalités du secteur de l'éducation, surtout au niveau des communautés
- Effectuer des recherches et des analyses sur certaines dispositions du plan sectoriel de l'éducation et proposer des solutions concrètes et des recommandations
- Mettre en lumière les projets réussis sur le terrain qui peuvent influencer sur les pratiques à l'échelon national
- Se faire le porte-parole des voix et des perspectives des différents groupes d'intérêt, notamment les plus défavorisés, mais aussi les enseignants, les parents et les élèves
- Renforcer la responsabilisation en diffusant largement le contenu des engagements et des responsabilités du gouvernement et en mobilisant l'ensemble de la société civile, des communautés et des parties prenantes
- Renforcer la responsabilisation en invitant les citoyens à participer au suivi des performances et de l'efficacité des services qui leur sont offerts, notamment au plan local

En travaillant ensemble de façon efficace et coordonnée, la société civile peut radicalement influencer sur la pertinence et la qualité des plans sectoriels de l'éducation – en contribuant à l'analyse sur laquelle se fondent ces plans, en influençant le contenu du plan, en partageant ses connaissances du terrain en vue du suivi et de l'évaluation de la mise en œuvre du plan, et en se faisant le gardien de la transparence et la responsabilité pour toutes les activités de la phase d'exécution.

CONNAÎTRE SES PROPRES RESSOURCES

Pour obtenir cet impact, il convient de se préparer en conséquence. Posez-vous les questions ci-dessous, et efforcez-vous de déterminer de quelles ressources vous disposez déjà dans votre réseau – vous pourrez ensuite voir comment les exploiter pour atteindre vos buts.

QUI ÊTES-VOUS ? DÉFINISSEZ CLAIREMENT QUI VOUS REPRÉSENTEZ (RÉELLEMENT) ET QUELS SONT VOS POINTS FORTS

Les groupes de la société civile regroupant une large diversité de membres sont en mesure de peser davantage sur les discussions du secteur éducatif ; de plus la collaboration renforce la crédibilité et permet d'exploiter dans les débats les connaissances et l'expertise d'autres organisations. Déterminez précisément qui vous représentez et ce que votre groupe peut apporter. Questions :

- Qui sont vos membres / adhérents ? Quelles organisations, quels groupes sociaux, quelles régions géographiques représentez-vous ? Quels groupes ne font pas encore partie de votre coalition, et comment comptez-vous les atteindre ?
- Quelles sont les connaissances, l'expertise, les relations à l'échelon communautaire et les réseaux que vos membres amènent à la table, et en quoi peuvent-ils contribuer à l'élaboration et au suivi du plan sectoriel de l'éducation ? Plus précisément, avez-vous accès à des données et des informations inaccessibles aux autres acteurs, en dehors de la société civile ?
- Quelles relations entretenez-vous avec les cibles et les publics clés (gouvernement, agences donatrices, médias) et qui au sein de votre réseau peut le mieux vous représenter auprès de ces derniers ?
- Possédez-vous (ou pouvez-vous constituer) une base de données récapitulant les relations, les connaissances et l'expertise de tous vos membres ?

CONSEILS

Essayez de mettre en place des groupes ou des comités thématiques ou fonctionnels pour exploiter et renforcer votre expertise dans certains domaines et tirer parti des forces de vos membres. Une bonne gestion de la représentation et de la participation des acteurs concernés constitue un défi pour les groupes très diversifiés, mais c'est également la condition du succès : la CME va publier séparément un autre manuel pour partager les enseignements sur cette question.

QUE SAVEZ-VOUS ? PRÉSENTEZ DES PREUVES SOLIDES XXX

Ayez à votre disposition tous les faits et les chiffres utiles ; soyez prêt à parler de l'expérience directe de votre organisation ; et recherchez des sources (par des consultations communautaires ou des exercices de suivi) qui sont difficilement accessibles aux pouvoirs publics et aux bailleurs de fonds. Pour que votre voix soit entendue, vous devez apporter des preuves fondées et représenter avec justesse les groupes de citoyens que vous défendez. Les principales questions à se poser sont les suivantes :

- Selon l'expertise et l'expérience de vos membres, quels sont, à votre avis, les principaux sujets à inclure dans le plan sectoriel de l'éducation ou ses examens ?
- Comment les sujets sont-ils définis actuellement au cours des débats de planification de l'éducation ? Faut-il les redéfinir ou modifier les conditions de discussion ?
- De quelles informations et de quelles preuves solides sur ces sujets disposez-vous déjà au sein de votre réseau, ou quelles compétences avez-vous pour réunir de telles données probantes ?
- Y a-t-il des sujets sur lesquels vous n'êtes pas très averti et où vous souhaiteriez renforcer vos connaissances ou votre base de données probantes ? Quelles compétences et ressources de votre réseau pourriez-vous mobiliser à cet effet ?

ÉTUDE DE CAS : COLLECTE DE DONNÉES PROBANTES AU NIGERIA

La coalition nigériane *Civil Society Action Coalition for Education for All* (CSACEFA) intervient dans différentes parties du pays, y compris dans la région de Kwara, située au nord du territoire. Dans le but d'améliorer la qualité de l'éducation dans la région, les autorités locales y ont instauré une politique intitulée « Every Child Counts » (*Chaque enfant compte*) Mais des obstacles subsistent, en particulier au regard du déploiement des enseignants dans les régions les plus rurales.

En 2013, CSACEFA (avec l'appui du CSEF et de l'ONG internationale VSO) a entrepris une consultation auprès des enseignants, des parents, des élèves et des responsables gouvernementaux. La consultation a fait ressortir de graves inégalités dans la distribution des enseignants dans les régions rurales par rapport aux villes, avec des ratios élèves-enseignant pouvant atteindre 200/1 dans certaines zones rurales ou tomber à 13/1 dans quelques écoles urbaines. L'Assemblée de Kwara a indiqué que, dans certaines écoles rurales, le même maître enseignait à 6 classes différentes en plus de son rôle de chef d'établissement. CSACEFA s'est appuyé sur ces résultats pour réclamer des améliorations dans les systèmes de recrutement, de déploiement, de suivi et de maintien en poste des enseignants ainsi que dans leurs conditions de travail, en proposant au gouvernement et aux autres parties prenantes des recommandations politiques concrètes. La coalition a également produit un documentaire sur tous ces sujets (www.youtube.com/watch?v=q9MOwr42NCK). Ces initiatives ont eu pour conséquences une plus grande transparence dans les processus de déploiement des enseignants, et le lancement par l'Assemblée d'une initiative visant à élaborer une législation pour augmenter les rémunérations des enseignants dans les régions rurales. CSACEFA a aussi pris une place plus importante dans les processus nationaux de planification et dans l'examen sectoriel annuel de l'éducation.

QUE VOULEZ-VOUS ? FIXEZ DES OBJECTIFS PRÉCIS

Que votre action soit centrée sur certains points stratégiques spécifiques (par ex. l'éducation inclusive ou la scolarisation des filles en secondaire) ou sur des processus plus généraux (par ex. davantage de réactivité et de transparence dans les processus budgétaires), vous devez savoir ce que vous répondriez si vous aviez la possibilité d'exprimer *trois souhaits* de réformes dans le secteur de l'éducation. Les principales questions à se poser sont les suivantes :

- Quelles sont les principales priorités concernant le secteur de l'éducation pour votre réseau et votre public ?
- Quelles sont principales mesures que vous attendez du gouvernement en termes de politique, de planification et de mise en œuvre ?
- En quel cas considèreriez-vous avoir réussi ?

À QUI PARLEZ-VOUS ? ANALYSEZ VOS RELATIONS ET LES PARTIES PRENANTES

La société civile ne peut pas changer les choses par des discussions internes. Pour influencer sur l'élaboration et l'examen des plans sectoriels de l'éducation, il faut un engagement plus intensif et permanent que la simple participation à une réunion mensuelle – voire annuelle – du groupe local des partenaires de l'éducation (ou un groupe équivalent). La participation au GLPE est essentielle, mais non suffisante. La cartographie des parties prenantes et l'analyse du pouvoir des acteurs clés vous aideront à déterminer avec qui nouer le dialogue et quels liens vous entretenez avec ces personnes. Les principales questions à se poser sont les suivantes :

- Qui sont les principaux décisionnaires et les personnalités influentes du secteur ? Quelles sont leurs priorités et leurs perspectives ? À qui font-ils confiance ? Que pensent-ils de la société civile ? Y a-t-il quelqu'un dans votre réseau qui soit en lien avec eux ?
- Quelle est leur place dans les processus de planification ? Dans quels groupes, comités, réunions ou événements le dialogue politique se déroule-t-il ? Comment pouvez-vous accéder à ces espaces ?

- La société civile est-elle officiellement reconnue comme un partenaire par les pouvoirs publics et dispose-t-elle d'un siège dans le GLPE ? Si ce n'est pas le cas, comment pouvez-vous y entrer (y compris en utilisant des contacts au sein de votre propre réseau) ?
- Existe-t-il une législation limitant la participation de la société civile dans votre pays ?
- Avez-vous des partenaires ou des alliés influents (individuels ou institutionnels) avec qui collaborer sur certains sujets précis ou qui pourraient vous aider à vous impliquer davantage dans les processus sectoriels ?
- Qui sont vos opposants ? Certaines personnes font-elles preuve d'une résistance particulière à l'égard de vos points de vue ?

CONSEILS

En réalisant la cartographie des parties prenantes, sortez des sentiers battus et cherchez plus loin que les acteurs habituels :

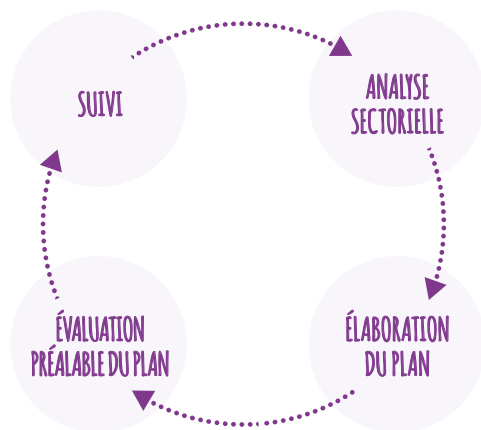
- Connaissez-vous les conseillers qui appuient les initiatives des donateurs et ont parfois une forte influence sur les décisions ? Ces conseillers travaillent souvent dans plusieurs régions, alors n'hésitez pas à contacter les coalitions des pays voisins pour recueillir des renseignements sur leurs centres d'intérêt et leurs points de vue.
- Savez-vous qui sont les représentants de l'État ou les membres du Parlement les plus influents, et pouvez-vous entrer en contact avec eux ?
- Existe-t-il un groupe parlementaire multipartite qui s'intéresse aux questions d'éducation dans votre pays ?
- À part le ministère de l'Éducation nationale, quelles autres institutions jouent un rôle influent (par ex. le ministère des Finances, la commission nationale de planification) ?
- Certains acteurs influents s'efforcent-ils activement d'inclure dans le plan sectoriel de l'éducation des aspects qui vont à l'encontre de votre vision, par exemple en défendant le principe des écoles à but lucratif ?

CHOISISSEZ VOTRE POINT D'ENTRÉE

Le processus officiel de développement du secteur éducatif est un mouvement cyclique qui implique une variété d'activités, menées sous l'égide du gouvernement mais avec souvent une large participation des bailleurs de fonds partenaires. La société civile peut agir à tous les points du cycle. En vous préparant à vous engager, vous devez déterminer quels points d'entrée choisir – selon que votre travail porte sur une activité en particulier, par ex. l'analyse du secteur, ou sur le processus dans sa globalité. Pour décider, il conviendra d'analyser les capacités et l'expertise de la société civile afin de déterminer quelle serait sa contribution optimale. Le cycle de développement du secteur inclut les composantes clés suivantes :

- Analyse sectorielle
- Élaboration du plan
- Évaluation préalable et approbation du plan
- Suivi

Vous devrez aussi connaître le calendrier et le moment où les plans sont élaborés, évalués et examinés.



Ces étapes sont détaillées dans les pages 27 à 30 qui décrivent comment la société civile peut les utiliser comme points d'entrée pour son engagement.

METTEZ VOS IDÉES EN ACTION

Lorsque vous aurez clairement identifié les motifs justifiant la participation de la société civile, établi quelles sont vos ressources propres et décidé de votre point d'entrée, vous pourrez préparer un **plan d'action pour l'engagement de la société civile définissant ce que vous voulez accomplir, comment vous comptez y parvenir, et ce qui constituerait une réussite pour vous**. Ce plan devra être élaboré en consultation avec les membres ou les partenaires de la coalition, par des discussions sur les buts communs et la diffusion des informations, en formulant une analyse commune, en identifiant les compétences et l'expertise des partenaires pour la mise en œuvre du plan, et en convenant d'une méthode pour travailler à l'unisson dans les processus du plan sectoriel de l'éducation. Si votre plan nécessite des ressources complémentaires, vous pouvez également préparer un budget présentant les coûts des activités. Ce plan et ce budget pourront être utiles pour obtenir des aides de la part du CSEF ou d'autres sources.

ÉTUDE DE CAS : INSTITUTIONNALISER LA PARTICIPATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE ET RENFORCER LA TRANSPARENCE DANS LA GOUVERNANCE DU SECTEUR ÉDUCATIF AU BURKINA FASO.

La Coalition Nationale EPT du Burkina Faso (CN-EPT/BF) a exercé des pressions continues sur le gouvernement afin d'assurer l'inclusivité des processus de planification pendant plusieurs années. Peu à peu, le gouvernement a entrepris d'inclure la société civile dans la planification et le suivi de l'éducation. Son principal succès a été l'établissement d'un document institutionnalisant les relations entre la société civile et le ministère de l'Éducation nationale. La participation de la société civile à l'élaboration, la validation et l'évaluation des plans d'action et des budgets du ministère y est clairement définie. Le ministère a également démontré sa volonté de transparence en rendant publics les documents et les budgets scolaires, et en autorisant la société civile à participer aux réunions des conseils du ministère de l'Éducation au niveau des comtés, des régions et à l'échelon national. Le contrôle et le suivi des budgets et des dépenses par les citoyens ont permis à la société civile de surveiller la gestion des écoles localement et de vérifier que les fonds étaient bien transmis aux bénéficiaires prévus. Les informations recueillies par la coalition ont été transmises au ministère de l'Éducation avec des recommandations pour garantir une gouvernance démocratique de l'éducation au plan local. L'audit social a eu pour conséquence que la quasi-totalité des établissements scolaires ont reçu leurs fournitures dans les délais pendant l'année scolaire 2011-/2012, une nette amélioration par rapport aux années précédentes.

PARTICIPATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE À L'ANALYSE DU SECTEUR DE L'ÉDUCATION

Le plan sectoriel de l'éducation doit être conçu à la fois à partir de la situation actuelle réelle et de la situation *réelle* et de la situation *souhaitée*. **L'analyse officielle du secteur de l'éducation** fournit la base probante sur laquelle se fondent les plans. Elle détermine les points à traiter, les défis ou les insuffisances à surmonter et les forces à exploiter. L'analyse sectorielle examine la situation présente du système éducatif en effectuant des recherches : établissement des faits, collecte de données et analyse de ces données.

Un plan global du secteur exige en principe l'analyse de tous les sous-secteurs, avec une série de questions et d'investigations sur certains points essentiels. L'analyse du secteur doit s'intéresser aussi aux facteurs externes au secteur éducatif et prendre en compte l'environnement dans lequel le système opère.

Il est important que la société civile participe à l'analyse du secteur éducatif pour que soient pris en compte les connaissances, les perspectives et les intérêts des différents groupes concernés, y compris les plus défavorisés et les plus vulnérables. Les résultats de l'analyse doivent constituer les fondements des propositions et recommandations formulées pour l'élaboration du plan sectoriel de l'éducation.

SUR QUOI TRAVAILLER ET AVEC QUI ?

Les citoyens et les organisations de la société civile peuvent fournir de précieuses contributions à l'analyse sectorielle de l'éducation en apportant des connaissances spécifiques et des réseaux sur le terrain. Les questions suivantes vous aideront à définir comment – et avec qui – vous engager dans les processus d'analyse.

- Avec quelles organisations êtes-vous lié ? Il peut s'agir d'organisations communautaires, de cercles de réflexion, d'institutions académiques, de groupes d'intérêt spéciaux, etc.
- Sur quels domaines de l'éducation travaillent-elles et quelle est leur expertise en la matière ?
- Ont-elles un accès spécial à certaines informations – données, opinion de la population, connaissance des conditions réelles dans les classes ? Si oui, lesquelles ?
- Qu'y a-t-il de spécifique dans leur façon de travailler qui puisse contribuer à constituer une base de données probantes ? Par exemple : recherches universitaires, consultations communautaires, suivi des écoles, outils Internet, réseaux sociaux et technologies mobiles.

CONSEILS

Si votre coalition ne dispose pas de certaines de ces compétences ou n'utilise pas de telles approches, pensez à renforcer vos mécanismes de consultation des communautés, à entreprendre des activités de suivi ou à développer vos capacités de recherche. D'autres documents d'apprentissage de la CME seront consacrés à ces techniques.

Une école primaire dans une région rurale du Nicaragua

Copyright Stine Christiansen



FAITES DES CONTRIBUTIONS PERTINENTES

Les groupes et les coalitions de la société civile doivent apporter leurs contributions sur les sujets essentiels et les questions connexes qui composent habituellement le processus gouvernemental d'analyse sectorielle, mais ils doivent également présenter des études

et des analyses fondées sur leur proximité avec les communautés locales sur des sujets où la société civile est particulièrement bien placée – et qui sont souvent négligés dans le processus officiel. La société civile peut apporter une réelle valeur ajoutée aux processus en mesurant les résultats obtenus, en effectuant l'analyse des risques et en faisant connaître les bonnes pratiques.

SUJETS TRAITÉS – ANALYSE OFFICIELLE DU SECTEUR ÉDUCATIF	PRINCIPALES QUESTIONS DE L'ANALYSE OFFICIELLE DU SECTEUR ÉDUCATIF	SUGGESTIONS COMPLÉMENTAIRES DE LA SOCIÉTÉ CIVILE
ANALYSE DU CONTEXTE		
<p>Porte sur les tendances démographiques, l'économie et le marché du travail, le contexte socioéconomique, la santé et la nutrition infantile, la pauvreté et l'exclusion sociale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quel est le contexte social et économique actuel du pays (ou de l'État) ? • Quelle est la situation actuelle du secteur éducatif, où en sommes-nous aujourd'hui ? • Dans quelle mesure le système éducatif correspond-il aux besoins du pays (y compris les connaissances et les compétences requises dans le monde du travail) et aux besoins de certains groupes spécifiques ? 	<ul style="list-style-type: none"> • L'analyse prend-elle en compte le contexte du pays ? • Quelles sont les perspectives et les difficultés des groupes défavorisés (minorités, migrants, pasteurs, personnes séropositives, affectées par un conflit ou une catastrophe naturelle...) et des enfants marginalisés/vulnérables (enfants vivant dans la pauvreté, en situation de handicap, enfants travailleurs, orphelins, enfants séropositifs ou touchés par le VIH...) ? • Les perspectives diffèrent-elles selon le genre et selon l'endroit où on vit (ville/campagne) ? • Qui fréquente les écoles privées et quelles sont les conséquences ?
ANALYSE DES POLITIQUES EXISTANTES		
<p>Porte sur la Constitution, les cadres législatifs, les politiques et les normes, écrites ou orales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quelles politiques régissent actuellement l'éducation et sont-elles adaptées au contexte d'aujourd'hui ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les politiques en vigueur répondent-elles aux besoins des groupes défavorisés ? • Que pensent les citoyens (parents, élèves, enseignants, etc.) et que savent-ils des politiques explicites ou implicites en vigueur ? Ont-ils le sentiment qu'elles sont mises en œuvre efficacement ? • Ces perceptions varient-elles pour les groupes défavorisés, en fonction du genre et du lieu (ville/campagne) ?
ANALYSE DES COÛTS ET DES FINANCES		
	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle part du budget national et du PIB est allouée à l'éducation ? • Quel est le coût total de la réalisation de l'EPT dans votre pays ? • Que représente le financement disponible par rapport à ce coût ? • Quelle est la part du budget couverte par des bailleurs de fonds extérieurs ? • Quel est le potentiel d'expansion des ressources disponibles pour l'éducation (par ex. via le PME) ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les coûts réels de l'éducation pour les familles ? • Les politiques d'éducation gratuite/d'abolition des frais de scolarité sont-elles appliquées ? • Quel est l'impact des coûts de l'éducation privée ? • Quels types de fonds sont distribués aux écoles ? Qu'est-ce qui n'est pas financé ? • Les programmes existants sont-ils suffisamment financés ? • Les fonds de l'éducation parviennent-ils jusqu'aux utilisateurs finaux ? • Les budgets répondent-ils aux priorités des citoyens ? • Comment est réparti le budget de l'éducation ? Les fonds alloués aux dépenses de l'éducation primaire, aux enseignants et à leur formation sont-ils suffisants ? • Les contributions actuelles des donateurs en terme de travail/d'appui sont-elles harmonisées plutôt que dupliquées ?

ANALYSE DES PERFORMANCES DU SYSTÈME

Porte sur les enfants non scolarisés, l'achèvement, l'inclusion, le genre et l'alphabétisation

- Les services éducatifs sont-ils délivrés équitablement ? Quelles catégories de population en bénéficient (ou non) ?
- Quels sont les indicateurs de qualité présents dans le système, concernant à la fois les contributions (intrants) et les résultats ? Quelle est la proportion d'enseignants formés, et quel est le ratio élèves/enseignant visé ?
- Quels sont les principaux problèmes qui affectent les performances du secteur de l'éducation ? Par ex. où se situent les impasses et les goulets d'étranglement du système ? Où se situent les lacunes ? Quels sont les facteurs déclencheurs de l'abandon scolaire ou de la faiblesse des taux de réussite ?
- Accès (qui a accès à l'éducation et qui en est privé ? Qui est désavantagé ou exclu ? À qui bénéficient les services d'éducation fournis actuellement ?)
- Quels sont, selon les citoyens, les principaux obstacles à l'accès, notamment pour les groupes défavorisés ?
- Quels sont, selon les citoyens, les principaux obstacles à la rétention, notamment pour les groupes défavorisés ?
- Comment les élèves, les parents, les enseignants et les communautés perçoivent-ils la qualité ? Quels sont, selon les citoyens, les principaux obstacles à la qualité, notamment pour les groupes défavorisés ?
- Comment les élèves, les parents, les enseignants et les communautés perçoivent-ils l'équité ?
- Comment les élèves, les parents, les enseignants et les communautés perçoivent-ils la préparation des enseignants et l'appui dont ils bénéficient ?
- Comment les élèves, les parents, les enseignants et les communautés perçoivent-ils l'environnement scolaire, les processus d'apprentissage, la sécurité, etc. ?
- Comment les élèves, les parents, les enseignants et les communautés perçoivent-ils les systèmes de mesure et d'évaluation de l'apprentissage et de la qualité ?

ANALYSE DE LA GOUVERNANCE ET DES CAPACITÉS DU SYSTÈME

- Dans quelle mesure le système éducatif répond-il aux besoins de tous les enfants et de tous les apprenants adultes du pays ?
- Comment fonctionne le système éducatif, qu'est-ce qui marche, qu'est-ce qui ne marche pas et que faut-il changer ?
- Quelles sont la portée et la qualité des activités de collecte de données, de gestion et d'analyse ?
- Quelles structures gouvernementales sont en place et fonctionnent-elles de façon satisfaisante ?
- Perceptions des communautés à l'égard des capacités au niveau des écoles (chef d'établissement, enseignants, santé scolaire, etc.)
- Perception des communautés à l'égard des capacités de gestion et de la réactivité des autorités éducatives locales (district, sous-district)
- Perception des communautés à l'égard de l'efficacité de l'école et des relations entre l'école et la communauté (association parents-professeurs, comité de gestion de l'école, etc.)
- Sensibilisation et perception des citoyens à l'égard de la corruption et des abus dans la gouvernance de l'éducation
- Niveau de la participation citoyenne dans le dialogue politique et accès aux documents stratégiques et aux budgets
- Le budget sectoriel de l'éducation et les autres documents en rapport sont-ils accessibles au public ?

QUELS SONT LES DÉFIS QUI PEUVENT SE PRÉSENTER AU MOMENT DE S'ENGAGER DANS L'ANALYSE DU SECTEUR DE L'ÉDUCATION ?

Bien que la société civile dispose d'une position unique pour recueillir des informations et des données probantes auprès des groupes concernés par l'éducation (élèves, enseignants et enfants non scolarisés), ses contributions à l'élaboration du plan sectoriel sont souvent négligées et rejetées. Les difficultés les plus communes sont répertoriées ici :

- L'analyse du secteur éducatif est souvent considérée comme un processus technique – mené par des « experts » et des consultants internationaux – sans la participation de la société civile et des organisations de terrain. Il s'agit souvent d'un processus « descendant » plutôt qu'« ascendant ». Les coalitions de la société civile peuvent remédier à cette situation de plusieurs manières :
 - en renforçant et en démontrant leur crédibilité en vue d'être reconnues comme des contributeurs dans ce processus ;
 - en exigeant l'application de procédures normalisées garantissant l'inclusivité et la participation ; en diffusant largement les informations aux fins de consultation ;
 - en participant régulièrement au groupe local des partenaires de l'éducation afin d'être pleinement averti de tout ce qu'il se passe.
- Les informations sont souvent de nature « numérique » : nombre d'enseignants, résultats aux examens, etc. Pourtant, les informations *descriptives* revêtent une grande importance pour déterminer les politiques et la planification, et la société civile doit insister sur ce point auprès des gouvernements et des donateurs, en mettant en avant des informations et des données fondées sur des données probantes et pertinentes pour les différents thèmes de discussion.
 - Par exemple, le décrochage scolaire des filles peut s'expliquer par différents facteurs non identifiés dans le recensement scolaire annuel, tels que l'absence d'installations sanitaires, le nombre insuffisant de femmes dans le corps enseignant, la violence de genre et la pression du travail domestique exigé des filles

- Les problèmes liés au contexte (environnement démographique et socioéconomique, santé et nutrition infantile, exclusion sociale) sont souvent absents de l'analyse sectorielle. La société civile devrait entreprendre des analyses reflétant les différents contextes de vie de la population de leur pays et utiliser les résultats dans ses contributions à l'élaboration du plan sectoriel.
- L'accès aux analyses du secteur de l'éducation reste souvent limité, et la société civile doit tirer parti du GLPE pour exiger davantage de transparence et une diffusion plus large des informations officielles, par exemple sur les sites Internet du gouvernement et du PME.

ÉTUDE DE CAS : EXAMEN ET ANALYSE DU SECTEUR DE L'ÉDUCATION AU GHANA

Chaque année, la coalition ghanéenne *Ghana National Education Campaign Coalition* (GNECC) réunit un large éventail d'organisations de la société civile de tout le pays pour effectuer un examen annuel du secteur de l'éducation par la société civile. Cette occasion fournit une plateforme citoyenne d'évaluation et de discussion sur la mise en œuvre et les performances du plan sectoriel national de l'éducation, pendant laquelle les organisations de la société civile (OSC) élaborent un document de position récapitulant leurs recommandations politiques et leurs revendications. Ce document est ensuite présenté lors de l'examen national du secteur de l'éducation plus tard dans l'année. L'examen mené par GNECC a contribué à provoquer un changement de politique, avec l'augmentation des dépenses en faveur de l'éducation et du montant des subventions accordées aux écoles et l'inclusion dans le plan stratégique de l'éducation de dispositions prévoyant la construction de nouvelles salles de classe.

CONSEILS

La boîte à outils START de VSO fournit un guide pratique pour entreprendre des recherches dans le cadre d'un plaidoyer : www.vsointernational.org/Images/start-toolkit-advocacy-research-rebrand_tcm76-21106.pdf

FORMULATION DU PLAN – À PARTIR DE VOS ANALYSES

Gardez à portée de main le chapitre 2 sur les plans sectoriels de l'éducation !

PARTICIPATION À L'ÉLABORATION DU PLAN SECTORIEL DE L'ÉDUCATION

Les plans sectoriels de l'éducation doivent indiquer quels sont les objectifs des autorités dans le secteur éducatif, et comment elles comptent y parvenir. L'espace accordé à la société civile pour participer à la création de ce plan varie considérablement. Les organisations de la société civile devront évaluer toutes les opportunités d'engagement, notamment au travers des groupes locaux des partenaires de l'éducation, des groupes de partenaires financiers et techniques, en participant à un ou plusieurs groupes de travail techniques ou spéciaux (groupes *ad hoc*, ou encore en se rapprochant des pouvoirs publics ou d'un partenaire donateur autour de certains thèmes ou domaines du plan sectoriel de l'éducation, par exemple la protection et l'éducation de la petite enfance (PEPE), l'éducation de base, le chiffrage des coûts ou le suivi-évaluation (S&E).

La société civile doit pouvoir utiliser les résultats de ses analyses sectorielles de manière à contribuer à l'élaboration du plan sectoriel. Sa participation devra notamment porter sur les aspects suivants :

- Définition des priorités politiques, des objectifs et des cibles
- Définition des programmes d'action et des activités
- Aspects pratiques de la mise en œuvre
- Budget
- Élaboration d'un plan d'action



Une école primaire à Lilongwe, où une classe de près de 100 enfants est enseigné sous un arbre

Copyright Kjersti Mowé/Global Campaign for Education

CONSEILS

Ce guide part de l'hypothèse que la société civile peut compter sur un degré raisonnable d'ouverture et d'espace pour s'engager. Dans le cas contraire, il conviendra peut-être d'adopter une démarche différente. La société civile peut s'efforcer d'élargir sa place dans ces processus :

- En exploitant les médias pour créer un soutien public en faveur des priorités des citoyens
- En développant sa crédibilité par une représentation plus large et des recherches appropriées
- En nouant des alliances avec les ONG internationales siégeant dans le GLPE
- En établissant des relations avec les donateurs et les responsables au pouvoir
- En demandant conseil à l'équipe d'appui aux pays du PME
- En contactant l'agence de coordination du GLPE

Une nouvelle publication du PME courant 2014 portera sur l'engagement des coalitions dans divers contextes politiques et dans les espaces démocratiques limités.

ÉTUDE DE CAS : ADHÉRER AU GROUPE LOCAL DES PARTENAIRES DE L'ÉDUCATION AU VIETNAM

La coalition vietnamienne *Vietnam Coalition for Education for All (VCEFA)* a rejoint le groupe local des partenaires de l'éducation en 2012. Au Vietnam, ce groupe opère sous le nom *Education Sector Group (ESG)* et sous la coordination de l'UNESCO. Depuis sa fondation en 2010, VCEFA mène des activités de plaidoyer en vue d'améliorer les politiques de PEPE, la qualité de l'éducation pour les personnes en situation de handicap et la formation continue. Son travail a été progressivement reconnu par le ministère de l'Éducation et les autres parties prenantes. Toutefois, l'accès de VCEFA aux espaces de dialogue officiels restait problématique. En juin 2012, VCEFA a entamé un dialogue avec l'UNESCO au sujet de sa participation au GLPE, en mettant en avant l'intérêt de la participation de la société civile dans des débats de cette importance. L'UNESCO a répondu en l'invitant à devenir membre du groupe ESG. C'est ainsi que l'agence coordinatrice a ouvert la porte du GLPE à la coalition.

DÉFINITION DES PRIORITÉS POLITIQUES, DES OBJECTIFS ET DES CIBLES

Par ce processus, les autorités travaillent avec les acteurs concernés pour identifier les buts à long terme, les priorités politiques et les stratégies clés, et pour les traduire en objectifs et en cibles mesurables à atteindre pendant la période du plan sectoriel. Il convient à ce titre de se mettre d'accord sur les points suivants :

- Orientations et priorités politiques à long terme
- Hiérarchisation des buts et des objectifs par priorité
- Principales stratégies à déployer pour atteindre les buts visés

La société civile peut participer à ce processus en utilisant les résultats de ses consultations et de son analyse sectorielle pour contribuer au débat, compléter les prises de décision et formuler des propositions. Sa réflexion devra porter sur les questions suivantes :

- Politiques, objectifs et stratégies en vigueur – faut-il :
 - les poursuivre sans les modifier ?
 - les intensifier ?
 - les modifier pour combler les lacunes identifiées ?
 - les abandonner car elles sont irréalistes ou inappropriées ?
- Politiques, objectifs et stratégies à venir
 - à quoi ressembleront-ils ?
 - Plaider pour de nouvelles initiatives basées sur le contexte national/local
 - Recueillir des preuves internationales pertinentes attestant de l'efficacité des nouvelles interventions
 - Déterminer les conditions requises pour mettre en place de telles interventions
 - Organiser des expériences pilotes sur ces nouvelles initiatives (pour s'assurer qu'elles sont adaptées au contexte local et fonctionnent comme prévu)

DÉFINITION DES PROGRAMMES D'ACTION ET DES ACTIVITÉS

Cette étape consiste à concevoir des programmes d'action prioritaires pour atteindre les objectifs fixés, avec des activités délimitées dans le temps et la répartition des responsabilités en vue de leur accomplissement. Une programmation efficace exige que les partenaires impliqués dans le développement du secteur éducatif se mettent clairement d'accord sur plusieurs points :

- Définition concrète des buts (probablement par sous-secteur)
- Objectifs spécifiques (par sous-secteur)
- Cibles (par objectif spécifique)
- Programmes (par objectif spécifique, par ex. formation des enseignants, élaboration des programmes scolaires)
- Activités (par programme)
- Mécanismes/plan de suivi

Les organisations de la société civile peuvent participer aux discussions portant sur ces points en s'engageant dans le *processus d'analyse de faisabilité*. Il s'agit d'un processus officiel pendant lequel les parties prenantes analysent les objectifs, les programmes et les plans proposés et posent des questions, par exemple :

- Les objectifs et les activités prioritaires sont-ils cohérents et compatibles ?
- L'enchaînement des activités est-il approprié ?
- Manque-t-il certains éléments ?
- Les coûts estimés correspondent-ils aux ressources financières escomptées ?
- La conception proposée pour le programme fait-elle suffisamment de place à la transparence et la responsabilisation ?
- Quels sont les principaux risques attachés à la mise en œuvre de cette conception et comment peut-on les gérer ou les atténuer ?
- Quelle stratégie de communication faut-il adopter pour que la mise en œuvre se déroule sans heurts ?

ASPECTS PRATIQUES DE LA MISE EN ŒUVRE

Une partie du plan sectoriel de l'éducation porte sur les modalités et les responsabilités de l'exécution des activités planifiées. Les dispositions encadrant la mise en œuvre sont importantes et supposent d'identifier les institutions (par ex. les départements au sein du ministère de l'Éducation), les bureaux et les personnes qui seront chargés de mettre en pratique les différentes branches du plan sectoriel de l'éducation. Il conviendra donc d'évaluer les capacités ainsi que les forces et les faiblesses des entités et personnes responsables, de prévoir des mesures de développement des capacités et de garantir la transparence et la responsabilité dans la gouvernance de l'éducation. Les rôles dans la mise en œuvre devraient autant que possible être attribués en fonction des responsabilités actuelles des services gouvernementaux concernés (en supposant que ceux-ci sont effectifs). Les relations entre les différents acteurs devront être illustrées dans un organigramme basé sur la structure existante du ministère de l'Éducation. Il conviendra parfois d'établir de nouvelles structures en fonction du niveau actuel des capacités des services concernés.

Le niveau des capacités est examiné dans les domaines suivants :

- Gestion du secteur public
- Capacités institutionnelles
- Efficacité administrative
- Compétences individuelles des agents et mesures incitatives

La société civile peut participer à l'évaluation :

- en fournissant des données probantes sur les capacités au plan local, par exemple dans les écoles et les administrations au niveau communautaire ou du district ;
- en réfléchissant à ses propres besoins de développement des capacités aux fins de son engagement dans le plan sectoriel.

La société civile peut aussi se poser des questions sur sa propre participation éventuelle à la mise en œuvre du plan :

- Quels rôles peut-on envisager de façon réaliste pour les parents, les enseignants, les élèves et la communauté en général ?
- Quelle sera la place des ONG/OSC dans les activités de suivi-évaluation ?

RÉUNIR LES RESSOURCES NÉCESSAIRES

Un aspect très important de la planification se rapporte au calcul des ressources requises pour exécuter le plan sectoriel de l'éducation et à la comparaison entre ces résultats et les ressources réellement disponibles. Cela exige de définir quelles ressources humaines et physiques

seront nécessaires pour mettre le plan en place. L'estimation des coûts repose sur des hypothèses d'utilisation des ressources (par ex. le nombre de manuels par enfant et le nombre d'élèves par classe) et sur les éléments de coûts (par ex. les salaires des enseignants, les coûts de construction des écoles) – et sur la façon dont ceux-ci se rattachent aux objectifs stratégiques du plan.

Les ressources disponibles doivent être soigneusement évaluées au cours de l'élaboration du plan. Si l'on constate un écart entre le coût du plan et les ressources domestiques potentiellement disponibles pour l'éducation, il convient d'examiner d'autres possibilités de financement auprès des partenaires donateurs (par ex. le PME) pour obtenir un appui, idéalement sous forme de support au budget général ou au budget sectoriel. Les contributions des familles ne doivent PAS être considérées comme une source de financement des coûts de l'éducation de base.

La participation de la société civile aux processus budgétaires permet d'amener sur le devant de la scène des travaux de recherche communautaires qui mettent en évidence les dépenses prioritaires, notamment pour atteindre les groupes les plus marginalisés et les thèmes les plus négligés, et qui reflètent les coûts réels. Ces derniers peuvent inclure, par exemple, les niveaux minimums de rémunération des enseignants ou les dépenses nécessaires pour que l'école soit réellement gratuite et que tous les coûts cachés soient éliminés. Les organisations de la société civile veillent tout particulièrement à englober dans les calculs le coût de la qualité de l'éducation, qui nécessite un budget pour former pleinement les enseignants et constituer un corps enseignant convenablement soutenu et motivé. La réduction des coûts à ce niveau a déjà amoindri la qualité de l'éducation et de l'apprentissage à de trop nombreuses reprises.

Certaines organisations de la société civile et ONG internationales contribuent plus directement aux budgets, soit en fournissant des financements, soit en mobilisant des fonds à la fois à l'intérieur et à l'extérieur du pays. La société civile peut aussi inciter le gouvernement à accroître ses investissements domestiques, et formuler des recommandations sur des mécanismes alternatifs de financement du secteur de l'éducation, par exemple par des systèmes d'imposition plus progressifs.

CONSEILS

Pour de plus amples informations sur le plaidoyer de la société civile en faveur du financement intérieur de l'éducation et de la question de la fiscalité, reportez-vous au rapport de la CME intitulé *Imposer l'équité : Financer l'Éducation pour tous par les ressources domestiques* (2013) : www.campaignforeducation.org/docs/reports/GCE_A_TAXING_BUSINESS_FR.pdf

ÉLABORATION D'UN PLAN D'ACTION

Le plan d'action du gouvernement, ou plan d'exécution/plan opérationnel, porte spécifiquement sur les programmes à mettre en œuvre. Il est structuré et organisé autour des mêmes objectifs et résultats que le plan sectoriel de l'éducation, mais contient davantage de détails sur les programmes et les activités. Il constitue le lien entre les stratégies, les programmes et les ressources et fournit des renseignements sur la période couverte, les rôles, les responsabilités et les coûts unitaires.

Préparer un plan d'action implique un dialogue à différents niveaux :

- entre les différents services du ministère de l'Éducation (pour la coordination et la collaboration) ;
- entre le ministère de l'Éducation et celui des Finances (pour l'alignement du plan avec le budget annuel) ;
- entre le gouvernement et les partenaires donateurs (pour des informations sur tous les financements externes) ;
- entre le gouvernement et les acteurs locaux (pour garantir la responsabilisation).

DIRECTIVES DU PARTENARIAT MONDIAL POUR L'ÉDUCATION POUR LA PRÉPARATION DU PLAN D'ACTION

- **Description claire de l'activité et une analyse basée sur des preuves justifiant le choix de cette activité.** Ces éléments fourniront les points de référence pour l'élaboration d'un plan de travail.
- **Objectif du programme soutenu par l'activité.** Ces informations servent à mettre en évidence les relations entre l'activité et le cadre de résultats. Cela permet de vérifier que les activités viennent soutenir les priorités fixées.
- **Période couverte.** Cette information indique dans quelle mesure les coûts annuels de mise en œuvre de l'activité correspondent aux fonds disponibles.
- **Ampleur des effets directs** (par ex. nombre d'enseignants formés et de salles de classe construites). Cette information est essentielle pour le rapport annuel de mise en œuvre, car elle confirme la cible d'une activité donnée pour une année donnée.
- **Coût unitaire.** Cette information constitue un point de référence pour le rapport annuel de mise en œuvre. Les planificateurs, les décideurs et les partenaires souhaiteront savoir si les stratégies de mise en œuvre sont efficaces.
- **Coût global de l'activité.** Il est calculé en multipliant la quantité par le coût unitaire. Le coût de toutes les activités du plan d'action doit se situer dans l'enveloppe générale de ressources figurant dans le plan sectoriel de l'éducation.
- **Sources de financement.** Il faut absolument utiliser uniquement les sources de financement réellement disponibles ou ayant de fortes chances de le devenir selon les projections actuelles. En fonction des modalités de l'aide des partenaires donateurs, certaines sources de financement sont parfois gérées en dehors du processus budgétaire national classique ou par les autorités locales, des organisations non gouvernementales ou d'autres structures. Si les activités financées par ces entités s'inscrivent dans le cadre du PSE, elles doivent apparaître dans le plan d'action. Les informations de financement associées au plan d'action doivent correspondre au plan de financement.
- **Entité chargée de la mise en œuvre.** Ces informations précisent les responsabilités pour chacune des activités. L'entité responsable de l'exécution d'une activité est supposée déposer les requêtes de financement à temps pour la mise en œuvre.
- Le plan d'action comprend également l'**indicateur d'effets directs** du programme ou du cadre de résultats auquel l'activité contribue. Pour les activités sans lien avec les indicateurs d'effets directs inclus dans le cadre de résultats, il est toujours utile de fournir des informations similaires à un indicateur pour indiquer si l'activité a bien été exécutée et quand.

CONSEILS POUR LA PARTICIPATION EFFICACE DE LA SOCIÉTÉ CIVILE À L'ÉLABORATION DU PLAN SECTORIEL DE L'ÉDUCATION

- Les bailleurs de fonds font fréquemment appel à des consultants ou des conseillers pour préparer le plan sectoriel de l'éducation. Si vous participez activement au GLPE de votre pays, vous pouvez peser sur ce processus ou contribuer à la préparation de certaines sections spécifiques du plan.
- Les ministères de l'Éducation nomment souvent des membres de leur personnel à la tête du processus de développement du secteur. Efforcez-vous de les rencontrer pour leur indiquer comment vous pouvez contribuer à leur tâche.
- Des écarts entre les coûts et les financements apparaissent fréquemment, surtout lorsqu'il faut chiffrer précisément les montants requis pour réaliser l'accès universel à l'éducation primaire gratuite. Se familiariser avec les coûts, les budgets et les financements de l'éducation n'est pas aisé, mais permet d'obtenir des informations précieuses pour participer et influencer sur les politiques.
- Les coûts de l'éducation incombant aux familles et aux communautés (par ex. pour les uniformes, les transports et l'entretien des infrastructures scolaires) ne sont pas toujours pris en compte dans les plans sectoriels de l'éducation. Ils doivent pourtant être reconnus, surtout lorsqu'ils font obstacle à l'accès. La société civile peut jouer un rôle majeur en attirant l'attention des décideurs sur ces points.

ÉTUDE DE CAS : ÉLARGIR LES PARTENARIATS ET LA COLLABORATION EN PAPOUASIE NOUVELLE-GUINÉE

La coalition PNG Education Advocacy Network (PEAN) entretient des relations avec une large gamme d'acteurs et ne se contente pas de contacts individuels au sein du Département de l'éducation. PEAN est depuis longtemps en contact avec le Département de l'éducation et le Département du développement communautaire, et siège également dans le Comité de pilotage du programme du secteur éducatif. La coalition a élargi le dialogue avec les structures officielles en travaillant également avec d'autres services de l'État. Elle est membre du Comité consultatif national du recensement et collabore à présent avec le Bureau national des statistiques en vue d'améliorer la qualité des études portant sur l'éducation des personnes handicapées. PEAN a aussi œuvré aux côtés du Département de la planification nationale et du suivi par l'entremise du Conseil consultatif de suivi afin de plaider en faveur des programmes d'alphabétisation des adultes, et de contribuer à la Vision 2050 du gouvernement qui fixe les orientations stratégiques pour toutes les priorités gouvernementales en matière de développement. Enfin, PEAN collabore avec l'Institut national de recherche sur des projets de promotion de l'équité dans l'éducation.

QU'EST-CE QUE L'ÉVALUATION PRÉLIMINAIRE ?

Pour obtenir une aide du PME, le plan sectoriel de l'éducation qui a été préparé doit recevoir l'approbation finale via une *évaluation préliminaire*. Si l'implication des autorités, l'accord du Parlement et la participation de la société civile sont nécessaires d'un point de vue politique pour garantir l'appropriation nationale du projet, l'accord des donateurs est la condition pratique nécessaire pour obtenir des fonds extérieurs. En conséquence, dans les processus du PME, l'évaluation préliminaire du plan sectoriel de l'éducation permet de faire avaliser ou approuver le plan par les représentants des agences bilatérales ou multilatérales implantées dans le pays et membres du groupe des Partenaires techniques et financiers. Cette approbation correspond à un engagement d'aligner le soutien financier et l'aide externes, y compris du PME, sur le plan sectoriel de l'éducation présenté par le gouvernement. Le PME recommande d'impliquer dans ce processus d'autres partenaires, tels que le Parlement et la société civile, mais cette notion est diversement appliquée dans la pratique.

Dans le cadre du financement par le PME, l'évaluation préliminaire consiste à évaluer les aspects suivants :

- le leadership et la *participation* des parties prenantes aux processus de *préparation* et de *planification* du plan ;
- la *conception* et le *contenu* du plan, en termes d'analyse, de priorités et de financement ;
- la mise en œuvre et l'état de préparation du plan ainsi que les aspects touchant aux capacités, à la gouvernance et à l'atténuation des risques.

L'évaluation préliminaire pose un certain nombre de questions en vue d'évaluer le plan globalement et d'identifier les points nécessitant des études complémentaires ou un suivi étroit en cours de mise en œuvre. Le processus exige l'organisation d'entretiens et de visites sur le terrain, en plus de l'examen documentaire du plan sectoriel.

L'évaluation préliminaire est l'occasion de vérifier si le plan correspond bien aux préoccupations de la population. À ce titre, la société civile doit s'assurer que l'évaluation préliminaire est menée de façon transparente et inclusive. Les questions à poser par la société civile pendant l'évaluation préliminaire sont récapitulées dans le tableau ci-dessous. Les réponses à ces questions pourront être communiquées aux membres du GLPE et de l'équipe d'appui aux pays du PME pour que les problèmes émergents soient rapidement traités. Les coalitions de la société civile doivent aussi communiquer avec leurs représentants au sein du Conseil d'administration du PME, avec le Secrétariat de la CME ou leur structure régionale si elles souhaitent faire connaître au Conseil du PME leurs inquiétudes ou leurs recommandations.

DOMAINE ÉVALUÉ	ÉLÉMENT SPÉCIFIQUE	QUESTIONS À POSER
PROCESSUS DE PLANIFICATION	PRÉPARATION ET ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES	La préparation du plan a-t-elle laissé place à une participation significative des citoyens ?
		En particulier, les voix des groupes pauvres, des enfants défavorisés et d'autres parties prenantes concernées mais souvent marginalisées ont-elles pu se faire entendre au cours de la phase de préparation du plan ?
CONCEPTION DU PLAN	ANALYSE DU SECTEUR ET DE LA POLITIQUE D'ÉDUCATION	La société civile considère-t-elle que l'analyse du secteur éducatif a fourni une description exacte et complète du contexte et des défis éducatifs dans le pays ?
		La société civile a-t-elle participé au processus officiel d'analyse du secteur de l'éducation ?
		Les analyses et les suggestions de la société civile ont-elles été prises en considération ? Si non, pourquoi ?
		La société civile a-t-elle eu la possibilité de discuter des résultats de l'analyse officielle du secteur de l'éducation ?
	CADRE STRATÉGIQUE : PRIORITÉS ET CIBLES POLITIQUES DES OBJECTIFS	Les conclusions de l'analyse du secteur de l'éducation ont-elles pesé dans les décisions concernant les priorités et les activités du PSE de manière à améliorer les résultats éducatifs, y compris chez les enfants défavorisés et les groupes marginalisés [ainsi que les apprenants jeunes et adultes, le cas échéant] ?
		Les objectifs fixés répondent-ils aux priorités des citoyens ?
		Les stratégies du plan sont-elles conçues pour améliorer les résultats éducatifs des enfants défavorisés [ainsi que des apprenants jeunes et adultes, le cas échéant] ?
	CONCEPTION DES PROGRAMMES ET MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE	Existe-t-il des cibles spécifiques ?
		Les programmes du plan s'intéressent-ils aux obstacles spécifiques auxquels sont confrontés les enfants défavorisés en termes d'accès et de qualité [ainsi que les apprenants jeunes et adultes, le cas échéant] ?
		Le plan comprend-il des programmes destinés à renforcer la participation de la société civile dans le secteur de l'éducation ?
COÛTS ET FINANCEMENT	Le plan défend-il l'équité et la parité dans la participation, la qualité et d'autres investissements dans le secteur éducatif ?	
	Les informations relatives aux coûts et aux sources de financement sont-elles pleinement transparentes et accessibles aux citoyens ?	
SUIVI ET ÉVALUATION	L'estimation des coûts de mise en œuvre de l'accès gratuit universel à l'éducation de base de qualité est-elle réaliste ? Les coûts supportés par les familles sont-ils inclus ?	
	Le plan sectoriel inclut-il des activités de suivi et d'évaluation ?	
PLAN D'ACTION	La société civile tient-elle un rôle dans le suivi du plan ? Lequel ?	
	Le plan d'action a-t-il été préparé en consultation avec la société civile ?	
MISE EN ŒUVRE ET ÉTAT DE PRÉPARATION DU PLAN	CAPACITÉ DU SYSTÈME	Le plan évoque-t-il les contraintes de capacité identifiées par la société civile comme étant susceptibles d'affecter sa mise en œuvre, et propose-t-il des réponses ?
		Les OSC sont-elles considérées comme capables d'apporter un appui au développement des capacités à l'échelon sous-national ?
	GOUVERNANCE ET RESPONSABILITÉ	Comment le PSE prévoit-il de renforcer la responsabilité à l'égard des bénéficiaires, notamment les plus désavantagés et marginalisés ?
		Les données sur les performances du secteur éducatif sont-elles à la disposition de la société civile ?
		Les mécanismes de responsabilisation comprennent-ils la participation des OSC ?
	RISQUES DE LA MISE EN ŒUVRE ET GESTION DES RISQUES	Le plan présente-t-il une transparence suffisante et des mécanismes de responsabilisation assez solides pour lutter contre la corruption et la perte des ressources ?
Les limites des capacités de mise en œuvre ont-elles été évaluées à tous les niveaux ?		

SUIVI DU PLAN

SUIVI ET ÉVALUATION

Le suivi-évaluation (S&E) est fondamental pour s'assurer que la mise en œuvre du plan sectoriel de l'éducation est en bonne voie d'atteindre les cibles et les résultats escomptés. Un plan efficace de S&E doit vérifier si les activités sont bien menées comme prévu et si les cibles du plan sont bien atteintes selon le cadre de résultats (voir page 16).

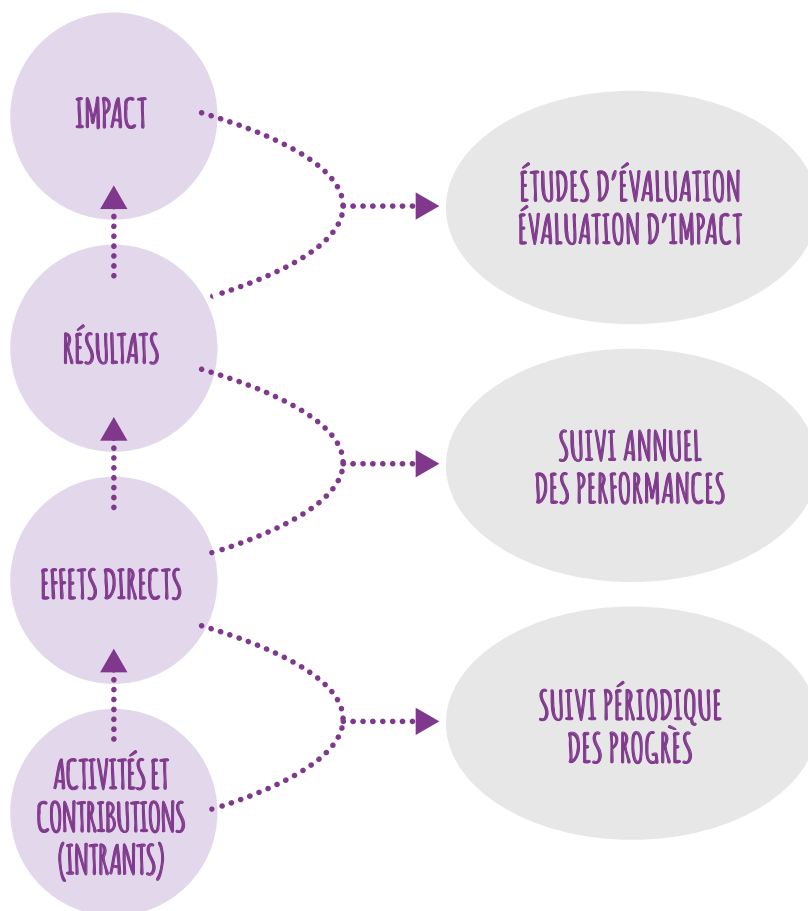
La société civile a un rôle majeur à jouer pour garantir que le secteur de l'éducation fait preuve de responsabilité ; elle doit contribuer aux activités de suivi et d'évaluation par ses recherches et ses initiatives de suivi et en formulant son point de vue sur les questions importantes. Son premier atout réside dans ses contacts avec les communautés

et les groupes d'intérêt qui lui communiquent des renseignements sur la réalité de la mise en œuvre. Ces activités de suivi constituent une part essentielle du travail de la société civile (et sont considérées comme prioritaires dans le troisième objectif du programme du CSEF). Le présent guide n'entre pas dans les détails d'organisation d'un tel suivi, mais évoque quelques pistes pour aider la société civile à intégrer les résultats de ses initiatives de suivi dans les processus d'examen sectoriel.

Les activités de S&E les plus courantes concernent le suivi routinier, les examens périodiques, l'examen annuel ainsi que l'évaluation. Des outils sont disponibles sur Internet et des visites sur le terrain peuvent être entreprises afin de valider les données.

NIVEAUX DE LA CHAÎNE DE RÉSULTATS

MÉCANISMES DE S&E



MODES DE PARTICIPATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

Suivi routinier : Il peut s'agir d'un suivi mensuel ou trimestriel de l'exécution des activités à l'échelon national ou décentralisé (en se demandant par ex. si les manuels scolaires ont été livrés, si les infrastructures sont suffisantes, si les nouveaux projets sont achevés, et si les subventions parviennent bien aux écoles et sont utilisées adéquatement) ou d'un suivi général de la qualité des services (en se demandant par ex. s'il y a assez d'enseignants dans les écoles défavorisées, si ceux-ci sont bien soutenus par les bureaux sous-nationaux, si l'absentéisme des enseignants est faible, etc.). Peuvent figurer ici des activités telles que, par exemple, le suivi participatif des budgets et de la mise en œuvre au niveau communautaire. La **société civile** peut participer au suivi officiel ou mener ses propres initiatives de suivi. Les réseaux d'enseignants, les associations d'élèves, les comités de gestion de l'école, etc. de diverses régions du pays peuvent y participer en rassemblant des informations pertinentes et en s'assurant que les ressources atteignent bien les bénéficiaires ciblés. Le suivi par la société civile, qui peut être effectué au niveau national, sous-national, du district ou de l'école, peut inclure le suivi de certaines activités ou contributions spécifiques, la production de rapports sur les écoles, de fiches de notation thématiques ou géographiques, ou de cartes des flux de ressources. Les résultats devront être transmis aux départements chargés de la mise en œuvre.

Examens périodiques de suivi et évaluation : Ces processus sont généralement menés sous la houlette de l'unité gouvernementale de suivi, qui publie un court rapport sur les performances présentant les avancées, identifiant les obstacles et recommandant des actions correctives à appliquer par les départements de mise en œuvre. Le calendrier scolaire doit être pris en compte ici, et les plans sectoriels font souvent l'objet d'un suivi trimestriel. La participation de la **société civile** peut prendre la forme d'un partenariat avec l'équipe de suivi autour de la mise en œuvre d'un programme en particulier ou des avancées vers un objectif spécifique, ou bien d'une contribution à l'élaboration du rapport de performance. La société civile peut aussi organiser ses propres examens et évaluations périodiques à différents niveaux, au travers des comités de supervision communautaires, de visites sur le terrain ou de processus de réflexion trimestriels.

Examen annuel des performances : Cette activité, souvent menée par l'équipe gouvernementale de suivi, consiste à examiner les performances de l'ensemble du secteur par comparaison avec le plan d'action ou plan opérationnel du secteur éducatif (lequel inclut un cadre de résultats et des indicateurs en lien avec ce plan). Un rapport consolidé des performances est produit pour servir de base à l'examen sectoriel conjoint annuel, qui identifiera les réalisations et les lacunes et proposera des mesures d'amélioration. Le gouvernement peut aussi effectuer un recensement annuel du milieu scolaire avant l'examen conjoint pour disposer de suffisamment de données à étudier. L'examen sectoriel conjoint doit informer le plan d'action annuel de l'année suivante (y compris pour le budget). Le rapport annuel doit respecter le format du plan d'action/opérationnel annuel et indiquer les coûts unitaires, les quantités et l'ensemble des informations de coûts pour chacune des activités, ainsi que des données sur les avancées vers les objectifs ciblés. La **société civile** peut apporter des contributions inestimables à l'examen sectoriel conjoint grâce au suivi permanent du secteur éducatif, et formuler des recommandations et des propositions pour le prochain plan. Dans plusieurs pays, les coalitions de la société civile organisent des examens parallèles du secteur éducatif dont les résultats alimentent les processus officiels et le dialogue entre les parties prenantes. Il est parfois utile d'organiser des rencontres en face à face avec les populations concernées avant l'examen officiel annuel, en vue de préparer des documents de position concrets et des revendications claires à soumettre aux autorités et aux bailleurs de fonds.

Évaluation et recherche : L'évaluation s'effectue habituellement à mi-parcours et à la fin de la période visée par le plan sectoriel de l'éducation. Elle est souvent menée par des professionnels indépendants, gages de son objectivité. L'évaluation consiste à tester les fondements sur lesquels repose le plan sectoriel de l'éducation et à proposer des orientations pour l'avenir. Elle peut amener une révision radicale des priorités et des cibles du plan. L'examen final vise non seulement à évaluer l'impact et les résultats, la pertinence, la rentabilité et la soutenabilité, mais aussi à analyser pourquoi certains résultats ont été atteints ou non, et en tirer des enseignements pour réviser la politique éducative et préparer le prochain plan à moyen terme. La **société civile**, en tant que membre du GLPE, doit exploiter ses recherches fondées sur des données probantes et son expertise pour participer à cette activité.

CONSEILS POUR LA PARTICIPATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE :

- Organiser des examens internes et des consultations avec la société civile
- Partager les leçons des expériences d'utilisation de différents mécanismes de responsabilisation (exemples plus haut) en employant les outils d'apprentissage de la CME appropriés
- Intégrer les résultats et les recommandations de la société civile dans les processus et les documents officiels
- Développer la crédibilité et les partenariats, par exemple en partageant des recherches fondées sur des preuves et en établissant des partenariats avec d'autres parties prenantes ou des alliés au sein du gouvernement
- Assurer une communication et une diffusion efficaces et ciblées des résultats, y compris à l'aide des médias communautaires et des réseaux sociaux, en vue d'influer davantage sur les décisions politiques (en s'appuyant sur d'autres outils de la CME)
- Trouver le juste équilibre entre l'exigence de responsabilité et l'obligation d'identifier les lacunes et les défaillances d'une part, et l'appui constructif d'autre part, en recommandant des solutions, en proposant des alternatives ou en saluant les avancées

ÉTUDE DE CAS : MOBILISER LES COMMUNAUTÉS LOCALES DANS LES ACTIVITÉS DE SUIVI AU NICARAGUA

La coalition *Forum for Education and Human Development Initiative* du Nicaragua a organisé des tables rondes sur l'éducation dans 44 villes, dans le but d'impliquer les citoyens dans le suivi et l'analyse du secteur de l'éducation au plan local. À partir des informations et des données recueillies et par l'analyse des budgets, les participants aux tables rondes ont pu mettre en évidence les écarts budgétaires et soumettre des propositions d'amélioration des dépenses. Par exemple, dans les communes de Telica, Camoapa, La Trinidad et Esteli, la société civile a exploité les résultats qu'elle avait constatés pour obtenir des améliorations dans les budgets municipaux. Sur la côte caribéenne, la présentation de l'analyse du budget par la société civile a amené les municipalités à s'engager à consacrer 8 % de leurs dépenses locales à l'éducation. La table ronde sur l'éducation de la commune de Kukra Hill a elle aussi débouché sur un engagement du maire à investir pour financer des bourses d'études pour les élèves et les enseignants, pour effectuer des réparations dans des salles de classe et des écoles, et pour payer les frais de transport des enseignants qui participent à des ateliers ou d'autres activités de formation.



Un atelier de formation avec les enfants de l'école à Esteli, au Nicaragua

Copyright Kjersti Mowé

CHAPITRE 4 : RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

CONTEXTE:

Site Internet : www.globalpartnership.org/

Éligibilité : www.globalpartnership.org/eligibility-for-program-implementation-grants/

Financement : <http://www.globalpartnership.org/finance>

Mandat des agences de coordination : <http://www.globalpartnership.org/fr/content/mandat-des-agences-de-coordination>

Ressources : www.globalpartnership.org/fr/library

10 résultats clés depuis 2002 : <http://www.globalpartnership.org/fr/10-key-data-results>

Rapport 2013 sur les résultats de l'éducation : <http://www.globalpartnership.org/fr/content/rapport-2013-sur-les-resultats-de-leducation>

DIRECTIVES:

Directives du PME relatives au financement pour la préparation et l'évaluation préliminaire du plan sectoriel <https://www.globalpartnership.org/fr/content/directives-relatives-au-financement-pour-la-preparation-du-plan-sectoriel>

Guide du processus PME au niveau des pays (avec des informations sur les groupes locaux des partenaires de l'éducation) : <http://www.globalpartnership.org/fr/content/guide-du-processus-au-niveau-des-pays>

EXEMPLES DE PLANS SECTORIELS DE L'ÉDUCATION:

Bénin 3e Plan du secteur de l'éducation Phase 2013-2015 : www.globalpartnership.org/fr/content/b%C3%A9nin-plan-d%C3%A9cennal-de-developpement-du-secteur-de-l%C3%A9ducation-actualise-phase-3-2013-2015/

Burundi Plan sectoriel de développement de l'éducation et de la formation 2012-2020 : www.globalpartnership.org/fr/content/burundi-plan-sectoriel-de-d%C3%A9veloppement-de-l%C3%A9ducation-et-de-la-formation-2012-2020/

Cambodge Plan du secteur de l'éducation 2009-2013 : www.globalpartnership.org/content/cambodia-education-strategic-plan-2009-2013/

Éthiopie Programme de développement du secteur de l'éducation IV (ESDPIV) : www.globalpartnership.org/content/ethiopia-education-sector-development-program-iv-2010-2015/

Malawi Plan sectoriel de l'éducation nationale 2008-2017 : www.globalpartnership.org/content/malawi-education-sector-plan/

Mozambique Plan stratégique de l'éducation 2012-2016 : www.globalpartnership.org/content/mozambique-education-strategic-plan-2012-2016/

Nicaragua Plan stratégique du secteur de l'éducation 2011-2015 : www.globalpartnership.org/content/nicaragua-plan-estrat%C3%A9gico-de-educaci%C3%B3n-2011-2015/

Tadjikistan Stratégie nationale de développement de l'éducation 2012-2020 : www.globalpartnership.org/content/national-strategy-education-development-republic-tajikistan-till-2020

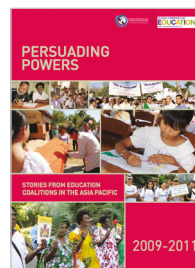
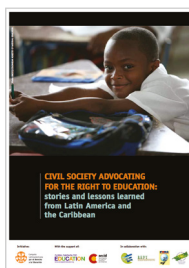
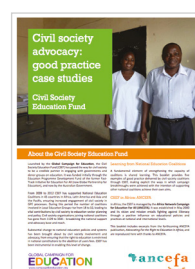
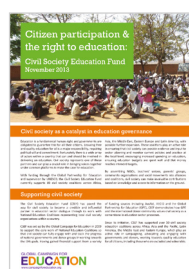
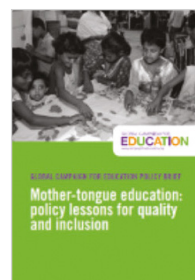
Timor Leste Plan stratégique de l'éducation nationale 2011-2030 : www.globalpartnership.org/content/timor-leste-national-education-strategic-plan-2011-2030/

Somalie Plan stratégique du secteur de l'éducation 2012-2016 (État somalien du Puntland) : www.globalpartnership.org/content/puntland-education-sector-strategic-plan-2012-2016/

Tous les pays en développement partenaires du PME : <http://www.globalpartnership.org/fr/developing-countries>

Site Internet de la CME : www.campaignforeducation.org

Le site Internet de la CME propose des ressources intéressantes sur certains sujets spécifiques (par ex. la PEPE, les droits de l'éducation, la politique des enseignants et l'équité), des études de cas sur les meilleures pratiques issues du CSEF ainsi que des exemples de démarches de la société civile émanant des coalitions nationales soutenues par la CME, ASPBAE, ANCEFA, CLADE et ACEA (voir plus bas).



CSEF : www.campaignforeducation.org/en/building-the-movement/civil-society-education-fund

Site Internet d'ACEA : www.arabcampaignforeducation.org/

Site Internet d'ANCEFA : www.ancefa.org/

Site Internet d'ASPBAE : www.aspbae.org/

Site Internet de CLADE : www.campanaderechoeducacion.org/

OUTILS POUR LE PLAIDOYER :

VSO START (Des boîtes à outils simples pour déployer des techniques de recherche et de plaidoyer) : http://www.vsointernational.org/Images/start-toolkit-advocacy-research-rebrand_tcm76-21106.pdf

CHAPITRE 5 : SUPPORT POUR LES ATELIERS ET LA FORMATION

PLAN DE FORMATION SUR DEUX JOURS

Voici une proposition de programme pour un atelier de formation de deux jours sur la participation aux processus de planification du secteur de l'éducation à l'intention des activistes de la société civile utilisant ce guide. Vous souhaitez peut-être prévoir une formation sur trois ou quatre jours pour couvrir l'ensemble du sujet en détail. Nous comptons publier plus d'exemples de programmes de formation à l'avenir, portant sur d'autres thèmes tels que la planification de l'action, l'analyse du plan sectoriel de l'éducation, etc. et nous accueillons avec gratitude toutes les coalitions membres de la CME désireuses de partager leurs ressources avec nous.

JOUR 1

1 h Introduction

- Accueil des participants, présentation des objectifs de la formation et des attentes des participants
- Échange d'expériences entre les participants dans les domaines de l'éducation, de la politique et de la société civile

1 h Influence de la société civile

- Débat : « Le rôle de la société civile dans l'éducation »
- Discussions en petits groupes sur le thème des « Succès et défis rencontrés dans le passé » et compte-rendu

2 h Le plan sectoriel de l'éducation et les processus de planification

- Présentation d'informations sur le cycle de planification de l'éducation et le plan sectoriel de l'éducation
- Présentation d'informations sur le GLPE et/ou d'autres structures clés de planification
- Débat sur la situation dans le pays
- Si possible, présentation du GLPE par l'un de ses membres
- Discussions en petits groupes sur les manières dont la société civile peut contribuer au GLPE

1 h PME

- Présentation des informations de base sur le PME
- Présentation du processus de demande de fonds par le GLPE auprès du Partenariat
- Jeu de rôle sur le processus de demande de fonds (étapes 1 à 5)

2 h Préparation à l'engagement

- Présentation des principaux aspects de la préparation (qui sommes-nous, que savons-nous, que voulons-nous, qui connaissons-nous ?)
- Étude de la liste de contrôle « Sommes-nous prêts à participer efficacement ? » en petits groupes
- Discussion sur l'auto-évaluation avec l'ensemble du
- Identification collective des points clés d'une préparation optimale à l'engagement

30 min Synthèse

- Commentaires des participants, leçons à retenir, discussion du programme du lendemain

JOUR 2

15 min Introduction

- Discussion du programme du jour

1.5 h Analyse du secteur de l'éducation

- Présentation des éléments clés de l'analyse du secteur de l'éducation
- Présentation d'études de cas sur xx et xx et discussion sur l'influence potentielle de la société civile sur l'analyse sectorielle
- En petits groupes, identification de jusqu'à cinq domaines d'expertise ou cinq expériences communautaires clés que vous souhaitez intégrer à l'analyse du secteur ; identification des recherches complémentaires à mener, le cas échéant

2 h S'engager dans la préparation du plan sectoriel de l'éducation

- Présentation des éléments clés de la préparation et de l'évaluation préliminaire du plan sectoriel de l'éducation
- Présentation du plan sectoriel de l'éducation actuel
- Séparation en quatre petits groupes*, chacun débattant de l'un des thèmes suivants en relation avec le plan actuel :
 - Priorités, objectifs et cibles
 - Programmes d'action
 - Structure institutionnelle
 - Ressources
- * Pour les grandes réunions, créer plus de quatre groupes, et autoriser plusieurs groupes à discuter du même sujet.
- S'il reste du temps, examen des informations relatives à l'évaluation préliminaire du PSE

1 h Suivi et évaluation

- Informations sur le S&E
- Discussion sur les informations S&E spécifiques à votre pays : quels sont ses objectifs et ses cibles prioritaires ?
- Discussion sur les expériences des participants en matière de S&E

1.5 h Étapes de l'action / Influence politique

Retour aux discussions d'auto-évaluation sur les sujets suivants :

1. Niveau de participation politique et d'influence de la société civile sur la planification de l'éducation dans le cadre du PME et du GLPE, le cas échéant
2. Forces et faiblesses de la participation et de l'influence de la société civile
3. Discussion sur les « points d'entrée » dans le processus de planification et les thèmes ou les problèmes majeurs à traiter
4. Définition des prochaines étapes ou actions à entreprendre par la société civile

30 min Questions-Réponses

- Questions des participants

30 min Synthèse

- Commentaires des participants, leçons à retenir, prochaines étapes

