



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization



UNESCO Chair in
ICT for Development
Royal Holloway, University of London

Note d'orientation 14

Les partenariats avec le secteur privé et la société civile

À partir du rapport: Éduquer les personnes les plus défavorisées après la COVID-19 : orientations destinées aux gouvernements sur l'utilisation des technologies numériques

ACTE TROIS (SUR TROIS) :
NOTES D'ORIENTATION

Date November 2020

Authors Tim Unwin
Azra Naseem
Alicja Pawluczuk
Mohamed Shareef
Paul Spiesberger
Paul West
Christopher Yoo

Traduction Française Karen Ferreira-Meyers

Report homepage <https://edtechhub.org/education-for-the-most-marginalised-post-covid-19/>

EdTech Hub

Clear evidence, better decisions, more learning.

Note d'orientation : Les partenariats avec le secteur privé et la société civile¹

Contexte

Les partenariats peuvent jouer un rôle important dans l'obtention de résultats éducatifs efficaces grâce à l'utilisation appropriée des technologies numériques. L'expérience acquise lors de la pandémie de la COVID-19 aura mis en évidence bon nombre de leurs avantages potentiels, mais aussi les difficultés liées à leur mise en œuvre efficace.

Les partenariats présentent au moins cinq grands avantages pour les gouvernements qui souhaitent utiliser la technologie dans l'éducation :

- Le secteur privé et les organisations de la société civile apportent des connaissances, des compétences et une expérience importantes liées à l'utilisation des technologies dans l'éducation, que l'on ne trouve pas forcément dans les ministères.
- Les principaux atouts des entreprises du secteur privé comprennent leur compréhension des modèles commerciaux, des structures de gestion et de la manière de rendre les initiatives durables (obtenir un soutien financier de leur part ne devrait pas être le principal intérêt des gouvernements à s'engager avec elles).
- Les organisations de la société civile apportent une compréhension fondée des défis que pose la mise en place de possibilités d'apprentissage pour les plus marginalisés, ainsi qu'une capacité à favoriser l'engagement communautaire.
- Le travail en partenariat permet de partager les coûts et d'accroître les synergies et les avantages mutuels entre les gouvernements, le secteur privé et la société civile.
- Il se peut que de tels partenariats contribuent à réduire les risques pour les gouvernements dans la mise en œuvre d'initiatives éducatives.

Toutefois, les partenariats peuvent également entraîner des coûts imprévus et des risques. Les plus importants d'entre eux sont que les partenariats sont susceptibles de :

- Devenir beaucoup plus coûteux que ce que les gouvernements avaient prévu au départ, et drainer les ressources pendant plus longtemps que prévu.
- Profiter aux entreprises impliquées plus qu'aux apprenants, non seulement en termes de part de marché et de rentabilité financière, mais aussi en ce qui concerne les types d'éducation promus.
- Conduire les gouvernements à accepter des technologies et des contenus inappropriés, simplement parce qu'ils semblent être fournis à des coûts réduits.
- Enfermer les gouvernements dans des systèmes rigides et des types particuliers de technologies qui deviennent rapidement obsolètes et redondantes.
- Fausser les systèmes de bonne gouvernance et encourager des décaissements inappropriés de ressources gouvernementales limitées.

¹ Auteur principal : Tim Unwin.

Dans un document important et visionnaire, Martens (2007, pp. 5–6) a ainsi mis en évidence huit risques clés associés à la façon dont le terme « partenariats » est devenu un nouveau mantra qui a façonné les discours des Nations Unies au cours de la première décennie de ce siècle :

- L'influence croissante du secteur des affaires dans le discours politique et l'établissement de l'ordre du jour.
- « Risques à la réputation : choisir le mauvais partenaire ».
- « Distorsion de la concurrence et prétention de représentativité ».
- « Prolifération des initiatives de partenariat et fragmentation de la gouvernance mondiale ».
- « Financement instable — une menace pour la fourniture suffisante de biens publics ».
- « Complémentarité douteuse — les gouvernements échappent à leurs responsabilités ».
- « Sélectivité dans les partenariats — des lacunes subsistent en matière de gouvernance ».
- « Tendances vers des modèles d'élite de la gouvernance mondiale affaiblissement de la démocratie représentative ».

La plupart de ces tendances s'appliquent encore plus aujourd'hui dans un monde post-COVID-19, non seulement au niveau international mais aussi au niveau national en ce qui concerne les relations entre les gouvernements et le secteur privé. Il faut donc que les gouvernements qui ont l'intention de s'engager dans des partenariats utilisant la technologie pour l'éducation les évaluent toujours avec beaucoup de soin afin de s'assurer que les avantages pour les apprenants l'emportent effectivement sur les inconvénients et les défis.

Il est utile d'envisager de tels partenariats à l'ère post-COVID-19 en évaluant si les économies financières réalisées par les gouvernements conduisent réellement à une amélioration des résultats éducatifs escomptés, en particulier pour les communautés les plus pauvres et les plus marginalisées. Il est souvent avancé que le secteur privé peut fournir de tels services de manière plus efficace et plus rentable que les gouvernements. Cependant, des inquiétudes surgissent lorsque les bénéfices du secteur privé l'emportent sur les pertes d'efficacité associées à la prestation de services éducatifs de qualité de la part des gouvernements.

Orientation

Lorsqu'ils envisagent de mettre en œuvre des partenariats qui utilisent les technologies numériques, il est donc utile que les gouvernements tiennent compte des dix principes suivants :

1. Il faut que le partenariat ait des *objectifs éducatifs clairs et convenus*, et il faut que tous les partenaires et parties prenantes approuvent ces objectifs par le biais d'un processus de dialogue inclusif dès le début de toute initiative.
2. Il faut que chaque partenaire soit disposé à *partager son intérêt* à être impliqué dans le partenariat, ce qu'il en attend et ce qu'il est disposé à s'engager dans le partenariat de manière ouverte et transparente.
3. Il faut que tous les partenariats formels aient un seul *champion de haut niveau et charismatique* et que les dirigeants de toutes les organisations partenaires s'y engagent.
4. Il faut assurer la *représentation individuelle de chaque organisation partenaire en permanence* à toutes les réunions, dont au moins certaines se dérouleront en face à face.
5. Il faut intégrer la *durabilité et l'évolutivité* de l'intervention de développement envisagée dès le début dans la conception du partenariat. Ces objectifs ne seront pas atteints s'ils sont ajoutés après coup.
6. Il faut *chiffrer le partenariat de manière réaliste* et les partenaires doivent accepter d'engager des ressources de manière ponctuelle au moment opportun.
7. Il faut qu'ils disposent d'une *équipe de gestion du partenariat* dotée des ressources, de l'expérience et du personnel appropriés.
8. Ils doivent être fondés sur un *programme moral* qui implique la *confiance, l'honnêteté, l'ouverture, l'empathie et le respect*.
9. Il faut mettre en place *l'infrastructure de soutien plus large* afin de permettre l'utilisation efficace des TIC afin de fournir les résultats éducatifs escomptés.
10. Il faut mettre en place *des stratégies de communication interne et externe claires et cohérentes*.

A propos de la terminologie

On continue à appeler les partenariats utilisant les technologies numériques éducatives des *partenariats public-privé* (ou PPP). À proprement parler, ils n'impliquent que le secteur privé (entreprises) et le secteur public (gouvernements). Étant donné l'importance cruciale des organisations de la société civile, telles que les syndicats d'enseignants et les organisations communautaires, dans la mise en œuvre d'initiatives éducatives, l'on préfère donc de plus en plus le terme *partenariats multi-acteurs*. Cependant, littéralement, cela ne fait référence qu'à la participation de nombreux acteurs différents, qui peuvent tous provenir des secteurs public et privé, ce qui exclut une fois de plus la société civile. Pour les partenariats explicitement conçus pour inclure les trois secteurs (gouvernements, entreprises et société civile), le terme de *partenariat multisectoriel* est donc à préférer. C'est important car il est de plus en plus reconnu que les PPP ne répondent pas à leurs attentes, et ce souvent parce qu'ils excluent les organisations de la société civile nécessaires à leur succès.

Exemples

Parmi les exemples de partenariats intéressants utilisant les technologies numériques pour l'éducation et dont on peut tirer des leçons importantes, tant positives que négatives, on peut citer

- The World Economic Forum's *Global Education Initiative* (2003–11) (see Unwin, T. and Wong, A. (2012) *Global Education Initiative: Retrospective on partnerships for education development 2003–2011*, Geneva: World Economic Forum).
- *The NEPAD e-Schools demonstration project* (See Farrell, G., Isaacs, S. and Trucano, M. (2007) *The NEPAD e-schools demonstration project: A work in progress*, Vancouver and Washington: COL and infoDev).

Suggestions de lectures complémentaires

- Cassidy, T. (2007) *The Global Education Initiative (GEI) model of effective partnership initiatives for education*, Cologny: World Economic Forum.
- Principles for Digital Development, <https://digitalprinciples.org/principles/>.
- Geldof, M., Grimshaw, D.J., Kleine, D., and Unwin, T. (2011) *What are the key lessons for ICT4D partnerships for poverty reduction?*, London: DFID, https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08aba40f0b6497400072c/DFID_ICT_SR_Final_Report_r5.pdf.
- Global Partnership for Education (2020) *A one-of-a-kind partnership*, <https://www.globalpartnership.org/>.
- Martens, J. (2007). *Multistakeholder partnerships: Future models of multilateralism?* Berlin, Germany: Friedrich Ebert Stiftung, <https://library.fes.de/pdf-files/iez/04244.pdf>.
- Tennyson, R. (2011) *The partnering toolbox*, 4th ed. Oxford: The Partnering Initiative (IBLF) <http://thepartneringinitiative.org/wp-content/uploads/2014/08/Partnering-Toolbook-en-20113.pdf>.
- Stibbe, D. and Prescott, D. (2020) *The SDG partnership guidebook*, The Partnering Initiative and UNDESA, <https://www.thepartneringinitiative.org/wp-content/uploads/2020/04/The-SDG-Partnership-Guidebook-v0.9.pdf>.
- True Educational Partnerships (2020) *How EdTech is changing the education landscape*, <https://www.trueeducationpartnerships.com/schools/how-edtech-is-changing-the-education-landscape/>.
- Unwin, T. (2015) MultiStakeholder partnerships in information and communication for development interventions, in *International Encyclopedia of Digital Communication and Society*, Chichester: Wiley, 634–44.



Ce texte est sous licence Creative Commons — Attribution 4.0 Licence internationale.
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>.

Il est permis de reproduire tout ou partie de ce document sans autorisation, mais avec mention de la source, à savoir le Centre EdTech (<https://edtechhub.org>) et les auteurs. Veuillez utiliser cette déclaration d'attribution lorsque vous faites référence à ce travail :

Note d'orientation : Partenariats avec le secteur privé et la société civile : de Tim Unwin est sous licence Creative Commons Attribution 4.0 Licence internationale, sauf mention contraire.

Cette note d'orientation est basée sur les bonnes pratiques existantes et les conseils reçus des participants à nos consultations. N'hésitez pas à utiliser et à partager ces informations, mais veuillez respecter les droits d'auteur de toutes les œuvres incluses et partager également toute version adaptée de ces œuvres.



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization



UNESCO Chair in
ICT for Development
Royal Holloway, University of London

EdTech Hub

Clear evidence, better decisions, more learning.

Publication typesetting by User Design,
Illustration and Typesetting
www.userdesignillustrationandtypesetting.com