



Conférence des ministres de l'Éducation
des pays ayant le français en partage

BILAN

de la MISE EN ŒUVRE

du PLAN DE RELANCE

LA CONFEMEN, AUJOURD'HUI ET DEMAIN

www.confemen.org



BILAN

de la MISE EN ŒUVRE
du PLAN DE RELANCE

LA CONFEMEN, AUJOURD'HUI ET DEMAIN

Présenté par Madame Adiza HIMA,
Secrétaire générale, et l'équipe du Secrétariat
technique permanent de la CONFEMEN

SOMMAIRE

Préambule

Introduction et missions

I. RÉSULTATS ET CONSTATS

Un bilan satisfaisant

I.1. Au plan de l'information et de la communication

Visibilité et notoriété de la CONFEMEN

I.1.1. La communication médiatique

I.1.2. La communication (articles de promotion)

I.1.3. Au plan virtuel (TIC, TEL)

I.1.4. La communication de proximité

I.1.5. Stratégie de communication en éducation

I.2. Au plan de la réflexion et de la production de nouvelles stratégies éducatives

Espace d'échanges et de partage, réflexions et analyses, publications et orientations

I.2.1. L'évaluation des systèmes éducatifs des États et gouvernements membres

I.2.2. Les rencontres internationales sur des thèmes d'intérêt commun entre acteurs de l'éducation

I.2.3. Le renforcement des capacités des acteurs de l'éducation

I.3. Au plan des concertations et de la promotion des intérêts communs

Volontarisme, dynamisme et vitalité

I.3.1. Au sein de la Francophonie

I.3.2. Avec les organisations internationales intervenant en éducation

I.3.3. Avec les institutions scientifiques en éducation

II. REGARDS SUR LES DYNAMIQUES MISES EN ŒUVRE

2.1. La nouvelle dynamique interne au Secrétariat technique permanent

2.1.1. la restructuration du STP

2.1.2. La valorisation des rémunérations

2.1.3. Le recrutement et la stabilisation des personnels

2.1.4. Des locaux appropriés et adaptés aux besoins

2.1.5. Une communication interne fluide et efficace

2.1.6. Une culture du travail exceptionnelle

CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES

Au-delà de la relance

– PRÉAMBULE –

Conformément à la volonté politique manifestée par les chefs d'État et de gouvernement des pays francophones et visant notamment, à promouvoir des politiques d'éducation pour tous fondées sur les valeurs d'équité, de solidarité et de tolérance, les ministres de l'Éducation des États et gouvernements membres de la CONFEMEN ont convenu, lors de leur 50^e session ministérielle de novembre 2002 à Ouagadougou (Burkina Faso), d'insuffler une nouvelle dynamique à l'institution. Ils ont adopté, à cet effet, un plan de relance, assorti d'un cadre d'action articulé autour des quatre axes stratégiques suivants :

- Promouvoir l'éducation pour tous dans le cadre de la lutte contre la pauvreté en contribuant au renforcement des capacités de négociation des États, en menant un plaidoyer convaincant dans les pays francophones et vis-à-vis des institutions internationales ;
- Mobiliser et diversifier les ressources en faveur du secteur de l'éducation tant au plan national qu'international, en organisant et en participant à des tables rondes réunissant les partenaires, dans le but d'assurer une coordination plus efficace des aides allouées au secteur éducatif, en appuyant les autorités nationales à concevoir des stratégies de diversification des ressources aux plans local et national ;
- Viser l'efficacité dans l'utilisation de ses ressources en aidant à promouvoir les principes de bonne gouvernance dans la gestion des systèmes éducatifs ; à développer des politiques de ressources humaines qui visent l'amélioration de la qualité à la pérennité des systèmes éducatifs ainsi que la revalorisation de la fonction enseignante ; à mobiliser les acteurs et les différents partenaires de l'école en vue de l'appropriation des politiques mises en œuvre ;
- Développer le pilotage des systèmes éducatifs en assurant le suivi de la mise en œuvre des politiques éducatives dans le cadre des plans nationaux, en développant des outils d'évaluation, en favorisant les échanges de bonnes pratiques et en renforçant l'expertise dans les pays francophones, en réalisant des études thématiques et d'orientation.

Structuré autour de trois grands domaines d'intervention, à savoir (1) L'information et

la communication ; (2) La réflexion et la production de nouvelles stratégies éducatives ; (3) Les concertations et la promotion des intérêts communs, le plan de relance a aujourd'hui huit ans ; huit ans de mise en œuvre qui auront permis d'insuffler un nouveau souffle à la CONFEMEN, permettant à l'institution d'être **en** bonne place dans les enceintes internationales et de faire valoir son expertise, particulièrement dans le domaine de l'évaluation.

Le présent document qui rend compte du bilan de la mise en œuvre du Plan de relance de la CONFEMEN, n'a pas la prétention de couvrir de voile noir ce qui a été réalisé avant la 50^e session ministérielle de 2002. Au contraire, il se veut une poursuite des actions réalisées – des actions méritoires qui ont fait la gloire de notre institution – dans un contexte bien déterminé, avec les moyens et les conditions de travail de l'époque. Il rend simplement compte des multiples initiatives qui ont été entreprises et des actions faites en vue de la réalisation des objectifs conjointement fixés, des volontés conjuguées ainsi que des moyens mobilisés en conséquence.

Il rend également compte des insuffisances ou encore de certains aspects qui restent encore problématiques malgré par ailleurs les efforts fournis en vue de combler les retards.

Il n'y a donc pas lieu de voir en ces huit ans de mise en œuvre du Plan de relance une rupture dans la vie de l'institution mais plutôt une dynamique nouvelle dont le succès dépasse parfois le cadre strict des acteurs formellement identifiés.

Ce document se veut enfin un ultime hommage à tous ceux qui, femmes et hommes, ont contribué, de quelque manière que ce soit, à la concrétisation de ce vaste chantier ; un chantier passionnant qui reste largement ouvert sur de nouvelles perspectives, dans une logique d'amélioration continue et de succès renouvelés.

– INTRODUCTION –

Doyenne des institutions francophones dans le domaine de l'éducation, la CONFEMEN a joué et continue de jouer un rôle de premier plan dans le développement et la consolidation des systèmes éducatifs de ses membres. Elle s'est particulièrement investie dans la formation de cadres, la mise à disposition d'ouvrages et de manuels scolaires, le renforcement des capacités des acteurs de l'éducation, la promotion de la bonne gouvernance en éducation, l'instauration d'une culture de l'évaluation ainsi que l'amélioration de la qualité des enseignements et des apprentissages.

Convaincue que la construction et la consolidation au quotidien de la Francophonie passent aussi, et peut-être surtout, par l'école, la CONFEMEN a été chargée, au lendemain du Forum mondial sur l'éducation pour tous, d'une nouvelle mission structurée autour du dialogue francophone dans les instances internationales de la contribution à l'élaboration et à l'évaluation des politiques éducatives ainsi qu'à l'orientation et à la définition des grands paramètres de la programmation de la Francophonie en matière d'éducation et de formation.

La CONFEMEN fête en cette année 2010 son 50^e anniversaire. Un moment particulier de rétrospective du chemin parcouru qui coïncide avec la 54^e session ministérielle et huit années de mise en œuvre du Plan de relance adopté en novembre 2002 à Ouagadougou ; période au cours de laquelle la CONFEMEN a su puiser en elle les ressources nécessaires à la réalisation des missions dévolues par les chefs d'État et de gouvernement de la Francophonie.

Aujourd'hui, la CONFEMEN se caractérise par une gestion moderne et rigoureuse des ressources, de nouveaux locaux appropriés aux besoins actuels et futurs, une expertise reconnue et de plus en plus sollicitée, particulièrement dans le domaine de l'évaluation et de l'orientation stratégique de politiques éducatives ainsi qu'une communication de mieux en mieux structurée et efficace.

Si les résultats enregistrés au cours de ces huit ans de mise en œuvre du Plan de relance sont particulièrement probants, il n'est pas toutefois évident d'appréhender de prime abord les dynamiques mises en œuvre pour y arriver. Il y a donc lieu, au-delà de la nature et de la portée des résultats, de s'interroger sur la combinaison d'agrégats qui a permis de donner, un nouveau souffle à la CONFEMEN, lui conférant le dynamisme conquérant tant souhaité à Ouagadougou.¹

01

RÉSULTATS ET CONSTATS *Un bilan satisfaisant*

LA CONFEMEN, AUJOURD'HUI ET DEMAIN

De l'avis unanime des acteurs et des partenaires, la mise en œuvre du Plan de relance a permis à la CONFEMEN de reprendre sa place dans le concert des instances internationales intervenant en éducation. Aussi bien sur le plan de la promotion du point de vue de la Francophonie que dans celui de l'appui à l'élaboration de politiques éducatives ou encore de la communication et du partenariat, les résultats forcent l'admiration.

Intégrée dans la Charte de la Francophonie en **novembre 2005** en qualité de Conférence ministérielle permanente, consultée et sollicitée pour son expertise avérée, particulièrement en matière d'évaluation des systèmes éducatifs, communiquant plus et mieux, la CONFEMEN a réussi, en huit ans, à enregistrer des résultats tangibles et prometteurs dans les différents registres du Plan de relance. Un véritable parcours de combattant sur une pente raide qui a été réalisé grâce à la mutualisation des efforts de l'ensemble des acteurs.

Un bilan satisfaisant

D'un point de vue global, le bilan de la mise en œuvre du Plan de relance est satisfaisant. Si, pour un souci de synthèse et de conformité aux orientations du Plan de relance, il ne peut être fait cas ici de certaines dimensions des actions réalisées au cours des huit années, il paraît toutefois utile de souligner que le désir et la volonté de réussir la mission confiée par les ministres ont toujours été les éléments moteurs de tout ce qui a pu être réalisé.

Les actions menées s'inscrivent dans le droit fil des grands axes stratégiques définis par la 50^e session ministérielle de 2002 et concernent :

- le développement de la communication au sein et autour de la CONFEMEN ;
- l'appui à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques éducatives ;
- le renforcement des relations avec la Francophonie institutionnelle ;
- le développement de partenariats et la promotion du point de vue de la Francophonie.

I.I. Au plan de l'information et de la communication

Visibilité et notoriété de la CONFEMEN (article 4)

Ce que dit le Plan de relance

Aujourd'hui, dans le contexte de la coopération internationale au niveau du secteur de l'éducation, la CONFEMEN doit mieux occuper son espace et avoir une meilleure stratégie de communication. Dans cette perspective, elle visera notamment à assurer sa visibilité et à mieux faire connaître son message auprès de ses partenaires. Cela se traduira par :

1. Le développement d'un espace de dialogue et de débat interactif sous forme de forum virtuel, de séminaire présentiel et/ou de messagerie afin de mieux sensibiliser et engager des échanges avec les ministres, les décideurs, les partenaires de l'éducation (associations de parents, des enseignants, des syndicats, des ONGs...), les autorités locales, ... ;
2. L'utilisation du Forum interactif pour développer des réflexions sur des thématiques spécifiques avec les autorités ministérielles et des experts ;
3. Une meilleure circulation de l'information entre le Secrétariat technique permanent et les pays membres ;
4. Le développement de la diffusion des productions de la CONFEMEN sur supports traditionnels ;
5. Une diffusion plus large des résultats du PASEC, notamment par le site WEB.

Instrument privilégié qui permet aux États et gouvernements du Nord et du Sud de conjuguer leurs efforts en vue de développer leurs systèmes éducatifs, la CONFEMEN ne saurait jouer pleinement son rôle sans une communication efficace. C'est dans cette optique que les ministres ont demandé à la CONFEMEN de s'adapter au contexte de la coopération internationale dans le secteur de l'éducation afin de mieux occuper son espace ; ce qui induit l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de communication adéquates.

C'est cette conviction selon laquelle la communication doit jouer un rôle central dans la mise en œuvre des nouvelles missions confiées à la CONFEMEN qui a conduit les ministres à en faire l'axe 1 du Plan de relance. Au cours de ces huit ans qui s'ouvrent aujourd'hui sur le cinquantenaire de l'institution, la CONFEMEN a déployé des efforts certains dans le domaine de la communication, accordant une attention particulière au développement et à l'amélioration des outils, moyens et mécanismes susceptibles de lui assurer une réalisation optimale des objectifs fixés à Ouagadougou.

De 2002 à 2010, plusieurs initiatives ont été prises en vue de promouvoir une communication dynamique et efficace au sein et autour de la CONFEMEN. Ces initiatives peuvent être regroupées dans quatre grandes catégories, à savoir :

- la communication médiatique ;
- la communication événementielle ;
- la communication virtuelle ;
- la communication de proximité.

1.1.1. la communication médiatique

Fortement mis à contribution pour informer régulièrement sur les activités de la CONFEMEN et atteindre de larges publics, les médias (radios, télévisions et journaux) ont été au cours de ces huit ans des partenaires privilégiés avec lesquels maintes actions de promotion ont été faites.

Ainsi, outre la lettre d'information du Secrétariat technique permanent, CONFEMEN infos, qui a connu une augmentation sensible de son tirage ainsi qu'une amélioration de son aspect graphique et de son contenu, les médias, de dimension nationale et/ou internationale, ont permis de faire connaître davantage la CONFEMEN, sa raison d'être, son rôle et ses missions ainsi que ses activités et leur portée dans l'amélioration continue des systèmes éducatifs de ses membres.

Les réunions des instances, les journées de réflexion, assises et autres réunions-débats, les restitutions de résultats d'évaluation, les sorties d'ouvrages, etc., ont été, à chaque fois, des occasions de complicité avec les médias pour promouvoir une image juste d'une institution qui a été à l'avant-garde du développement des systèmes éducatifs de la plupart de ses membres mais dont le rôle et les missions, tout comme l'apport réel, ne sont pas suffisamment connus.

Des entrevues aux interviews, des articles aux commentaires et éditoriaux, des reportages aux publiereportages, des conférences de presse aux débats, etc., rien n'a été laissé au hasard. Il en a été de même pour les médias. La liste qui suit donne une idée précise de la panoplie des partenaires de la CONFEMEN dans le domaine de la communication et de l'information : Africa N° 1, RFI, Télésud, TV5 Monde, Jeune Afrique, Afrique éducation, Africable, Vision francophone, BBC, Deuche veler, PANA, APS, Le Soleil, 2 STV, RDV, WALF TV, CANAL infos, RTS, etc.

Ce travail permanent de communication avec les médias a été soutenu par les efforts internes au STP avec CONFEMEN infos qui a acquis une allure plus conviviale et plus riche en contenus.

1.1.2. la communication évènementielle

Pour optimiser les occasions de communication et d'information et atteindre des publics particulièrement intéressants pour sa promotion (personnels de l'éducation, syndicats d'enseignants, associations, ONG et OING, etc.), la CONFEMEN a couplé ses réunions à des activités de communication évènementielle. Ainsi, les réunions des instances, les réunions thématiques, voire les participations à des rencontres internationales, ont donné lieu à des expositions documentaires sur les productions de l'institution, à des affichages ou encore à des projections de films documentaires.

Cette démarche a considérablement permis de faire connaître et apprécier la richesse des productions et de l'expertise de la CONFEMEN. Mieux, elle a favorisé une ouverture vers des publics qui représentent des cibles privilégiées pour la CONFEMEN. Les acteurs de l'éducation, qu'ils soient cadres, syndicalistes, parents d'élèves ou représentants d'ONG ont ainsi trouvé en la CONFEMEN une source d'information privilégiée pour leurs multiples questionnements liés à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques éducatives.

Les documents de réflexion et d'orientation, les rapports et plaquettes d'évaluation, les actes des Journées de réflexion sur la pratique de la dynamique partenariale, de la réunion-débat sur les facteurs essentiels de la qualité de l'éducation, de la réunion-débat sur la pratique de classe et l'environnement scolaire et extrascolaire, ceux des Assises sur la gestion scolaire et les réformes curriculaires, ont toujours fait l'objet de très fortes demandes. Les productions de la CONFEMEN ont certainement apporté une valeur ajoutée à l'impact de la communication développé dans le cadre de la mise en œuvre du Plan de relance.

C'est cette qualité et cette richesse des productions de la CONFEMEN, par ailleurs soulignées par maints acteurs et partenaires dans l'étude sur la perception du travail de la CONFEMEN, qui expliquent les multiples réimpressions de plusieurs titres en rupture de stocks.

La visibilité de son action et sa notoriété ont également conduit la CONFEMEN à produire et à diffuser divers objets publicitaires et matériels de promotion. C'est ainsi que des dépliants thématiques, des stylos, des polos et tee-shirts, des calendriers et agendas ainsi que des casquettes et pagnes ont été réalisés et distribués à un public large dans les pays membres et au niveau international.

Inscrite dans le cadre du cinquantenaire avec pour double objectif de faire découvrir à divers publics son nouveau cadre de travail et de favoriser une communication de proximité avec de nombreux groupes cibles, une journée portes ouvertes a été organisée dans les locaux du STP où le lancement officiel des activités de célébration du 50^e anniversaire a été fait.

1.1.3. la communication virtuelle

Complément stratégique aux autres modalités de communication mises en place au regard du contexte de mondialisation et de la place de choix qu'y occupent de plus en plus les technologies de l'information et de la communication, la communication virtuelle a été fortement développée et améliorée continuellement pour répondre aux attentes et aux aspirations des différents acteurs.

Véritable relais à la dimension planétaire, l'Internet a été un moyen efficace utilisé à bon escient pour matérialiser l'accessibilité des productions de l'institution à des publics éloignés du siège de la CONFEMEN (Dakar, Sénégal). Dans cette optique, le site Web a été rénové et rendu plus attrayant et convivial, tout en accordant une place de premier plan à la richesse, à la diversité et à la qualité des contenus. Les visites en témoignent : 23 805 visiteurs de juin à décembre 2009 et 25 333 de janvier à août 2010. C'est là un motif suffisant de satisfaction pour une institution qui se veut comme un espace d'échanges et de partage.

Mieux, dans le cadre des activités de célébration du 50^e anniversaire de la CONFEMEN, un site du cinquantenaire a été créé. Outre l'information sur les activités et les réalisations entrant dans le cadre de ce cinquantenaire, ce site publie chaque semaine une interview d'une personnalité de la CONFEMEN. Pour votre information, ce site peut être consulté à l'adresse suivante : **www.confemen50ans.org**

L'informatisation du Centre d'information et de documentation (CID) et la mise en ligne du répertoire documentaire par le biais du logiciel PMB, a contribué à élargir le cercle des utilisateurs des productions.

Au-delà de la mise en ligne des productions qui sont pour la plupart téléchargeables, les forums interactifs mis en place ont favorisé une communication dynamique entre le STP et diverses catégories d'acteurs. Les échanges, qui ont porté sur des thèmes d'intérêt commun, ont nourri et enrichi la réflexion sur les politiques éducatives, contribuant ainsi au partage de bonnes pratiques et d'expériences porteuses.

Pour optimiser la circulation de l'information entre le Secrétariat technique permanent et les États et gouvernements membres, il a été créé en octobre 2008 un Réseau d'information et de communication (RIC) constitué des attachés de presse et responsables de communication des ministères de l'Éducation des États et gouvernements membres. L'action de ce réseau est appréciable, particulièrement dans le cadre des restitutions de résultats d'évaluation et de la préparation du cinquantenaire.

1.1.4. la communication de proximité

En maintes occasions, en amont de toutes les autres formes de communication, la communication de proximité a joué un rôle éminemment important, servant dans certains cas à rendre possibles et efficaces les actions de communication les plus exposées.

Les audiences, entrevues et séances de travail avec des décideurs (politiques, responsables d'institutions partenaires, etc.) ont permis, dans bien des cas, de déblayer le terrain à la « communication visible ». Un lobbying qui a été d'une grande efficacité.

Le partenariat, en particulier, a trouvé dans cette communication de proximité un « levain riche et solidifiant » pour son développement et sa promotion. Des institutions telles que la Banque mondiale, la Banque islamique de développement (BID), l'Association pour le développement de l'éducation en Afrique (ADEA), l'UNESCO, sont aujourd'hui des partenaires privilégiés avec lesquels la CONFEMEN entretient des relations de coopération fonctionnelles et fructueuses.

1.1.5. Stratégie de communication en éducation

Axe Majeur pour améliorer la demande sociale en éducation, la communication permet d'expliquer aux populations les enjeux liés à la promotion de l'éducation et à une gestion rationnelle des ressources allouées à ce secteur. Elle favorise entre les acteurs les échanges sur les préoccupations du moment, leur permettant de se comprendre et d'harmoniser leurs interventions. Enfin, elles concilie les visions et réunit autour d'un minimum de consensus indispensable à une école qui doit être impérativement tenue à l'écart de toute déviance politique. Il s'agit d'échanger, de se comprendre et d'agir en conséquence. C'est en vue de renforcer les capacités des communicateurs en éducation qui s'est tenue, en octobre 2008, à Cotonou, l'atelier international sur la communication pour une bonne gouvernance des systèmes éducatifs qui a vu la création du Réseau d'Information et de la Communication (RIC) de la CONFEMEN.

En outre, pour soutenir cette dynamique et contribuer à la promotion de la communication en éducation, un ouvrage a été produit et mis à disposition. Il apporte une contribution certaine à la réflexion et au partage de pratiques porteuses en matière de stratégies de communication dans un secteur où, si les acteurs s'entendent aisément sur les objectifs à atteindre, il n'en est pas toujours de même pour la démarche et les méthodes.

En définitive, il faut noter que des progrès importants ont été réalisés en matière de communication et d'information, avec notamment une diversification des principaux outils, la création d'une identité visuelle forte, une large diffusion des productions de la CONFEMEN auprès des cibles ainsi que le développement d'espaces de concertation et de contribution au dialogue en éducation. Afin de consolider et améliorer continuellement ces résultats, il faut, entre autres, maintenir le rythme des échanges avec tous les acteurs en éducation à travers les réunions-débats et les forums interactifs et assurer la pérennisation des ressources du Secrétariat technique permanent.

Les éléments ci-après indique les efforts fournis et les résultats enregistrés :

Indicateurs/observations

- 23.805 visiteurs, du 02 juin au 31 décembre 2009
- 2010 : 31.776 à la date du 10 novembre 2010
- 24 numéros de CONFEMEN infos édités, soit au total 30.000 exemplaires diffusés.

Nombre d'adresses de diffusion 9600 en 2009-2010

- CD Rom sur divers thèmes en éducation, une photothèque très riche
- 2082 documents répertoriés et numérisés.

Communiqués de presse, articles de presse, publi-reportage, conférences-débat

- 1500 exemplaires produits et diffusés
- Plan de communication triennal validé par la Bureau de Lomé en 2007
- Mise en œuvre en 2008-2009-2010.

Les divers acteurs sont informés au niveau national

- Depuis 2006 : des milliers de dépliant, bics, polos, tee-shirts, calendriers, agendas, affiches, casquettes, sont produits et diffusés lors des réunions nationales, régionales et internationales auprès des élèves en soutien aux activités scolaires
- 4 DVD produits et diffusés
- Cérémonies de remise de prix
- Recueils produits et diffusés en 2000 exemplaires
- Productions primées
- Témoignage de divers acteurs

Les actes de réunions et CD Rom sont produits et diffusés auprès des membres, acteurs en éducation des États membres et des institutions internationales

- 300 exemplaires par acte
- Articles de journaux, interviews, large couverture médiatique
- Des actes sont produits et diffusés auprès des États membres et acteurs
- Production et diffusion des DRO
- Débats diffusés par des chaînes télévisées et DVD produits et diffusés
- Plus de manifestations d'intérêt aux activités et résultats PASEC :
 - visite moyenne 76/jour
 - maximum : 127/jour
- Plus de réunions de concertation
- Actions des médias nationaux
- Toutes les allocutions : voir Axe III

1600 plaquettes, 150 rapports pars pays sont produits et diffusés auprès des États membres, institutions de recherche, organisations en éducation soit 336000 plaquettes et 3150 rapports

- 2500 exemplaires en français
- 1000 exemplaires en anglais : voir Axe III

13 rapports produits, 6500 exemplaires diffusés

- par courriel
- lors des grandes rencontres

4 DRO à plus de 11 500 exemplaires

6 Actes ainsi que des études de cas, soit 5100 exemplaires produits en moyenne en 100 exemplaires chacun

500 coffrets et 500 CD Rom produits et diffusés

100 exemplaires à tous les CN et ministres

Ce qu'en dit la Secrétaire générale

- progrès importants réalisés en matière de communication et d'information ;
- rénovation et diversification des outils d'information communication ;
- création d'une identité visuelle qui s'est renforcée avec la production de divers outils de promotion ;
- une couverture médiatique renforcée des événements de la confemen ;
- large diffusion des productions de la CONFEMEN auprès des cibles diverses en éducation ;
- renforcement de l'espace de concertation et de contribution au dialogue en éducation ;
- développement d'une communication au service de l'éducation ;
- renforcement de la visibilité de la CONFEMEN à travers ses actions et son expertise.

À renforcer

Pour accroître la visibilité et la notoriété de la CONFEMEN :

- le maintien du rythme d'échange avec tous les acteurs en éducation, notamment, à travers les réunions et différents outils et mécanismes de communication ;
- le pôle communication en ressources humaines et matérielles et veiller à sa modernisation progressive ;
- une bonne dynamique autour du CN avec l'appui du RIC/CONFEMEN et en améliorant les conditions de travail des CN du Sud.

Marquée par la tenue de la 54^e session ministérielle et les festivités du cinquantenaire, la période 2009-2010 a connu un développement remarquable des activités de communication qui ont été, diversifiées, intensifiées et améliorées sur le plan qualitatif. La mise en œuvre du plan de communication adopté à cet effet a accentué la visibilité de la CONFEMEN et de ses activités. De ce plan de communication, on peut retenir, notamment :

- le logo de l'évènement, assorti d'une signature institutionnelle qui ont été très bien appréciés : *« La CONFEMEN, un demi-siècle au service de l'éducation »* ;
- un site du cinquantenaire ;
- un numéro spécial de CONFEMEN infos ;
- des publiereportages ;
- des reportages radiophoniques et télévisés ;
- des activités culturelles et sportives à forte valeur ajoutée pour la visibilité de la CONFEMEN ;
 - un concours du meilleur reportage du cinquantenaire sur le thème de la qualité de l'éducation ;
 - etc.

Unanimentement salué comme étant un succès, le plan de communication du cinquante-naire a certainement apporté une plus-value à la CONFEMEN qui a largement communiqué sur son rôle, sa mission et ses activités.

Outre la nécessité de poursuivre les efforts en vue du développement d'une communication au service de l'éducation, nous devons nous investir davantage dans le renforcement des relations avec les médias à travers le RIC/CONFEMEN ainsi que dans le maintien du rythme des échanges avec tous les acteurs en éducation à travers les réunions débats. Il faudra également assurer la pérennisation des ressources du STP et renforcer une dynamique au niveau national pour accroître l'expertise, la visibilité et la notoriété de la CONFEMEN.

Ce qu'il convient d'en retenir

Globalement, la mise en œuvre de l'axe I du plan de relance a été caractérisée par une structuration progressive du dispositif d'information et de communication, le développement de la réflexion sur la communication en éducation, la création d'un réseau d'information et de communication ainsi que l'amélioration de la qualité des outils et objets de communication.

De façon spécifique, on note des efforts notables dans le domaine de l'information et de la communication avec :

- la diversification des outils et des stratégies de communication ;
- une diffusion régulière de l'information, notamment sur les orientations et les résultats des évaluations qui s'est poursuivie avec une extension du champ des destinataires ;
- des espaces d'échanges de plus en plus multiples et variés ;
- des matériels et objets de promotion ;
- une base de données des adresses plus fonctionnelle ;
- un bulletin d'information assez bien tenu ;
- un site Internet rénové, riche et convivial.

Des efforts à fournir :

- le renforcement du pôle Communication ;
- l'intensification de la communication virtuelle avec le développement et la régularité des débats interactifs.

1.2 Au plan de la réflexion et de la production de nouvelles stratégies éducatives

Espace d'échanges et de partage, réflexions et analyses, publications et orientations

(article 5)

Ce que dit le Plan de relance

La spécificité de la CONFEMEN, développée ces dernières années, tient à sa capacité de mobiliser une expertise pointue et de haut niveau sur des questions d'orientation politique. Cela impliquera :

1. La réaffirmation et le développement des approches synthétiques (par exemple, publication de plaquettes comme celles déjà éditées portant sur l'école de base, la formation professionnelle et technique...) en matière de politique éducative ;
2. L'examen, à la demande des ministres, de thématiques plus ciblées, notamment dans la perspective d'approfondir la réflexion soit dans un sens plus théorique soit plus pratique. Par exemple :
 - la première approche, plus générale, pourrait comprendre des études portant sur les rapports entre les secteurs formel, informel et non formel, la décentralisation, la place de la langue française, des langues maternelles et des langues nationales, les cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté, etc. ;
 - la seconde approche, plus directement opérationnelle, proposerait des solutions pour traiter le redoublement, le double flux, l'évaluation, les statuts des enseignants, etc.
3. La création de réseaux d'expertise ouverts sur le monde francophone avec une participation forte des représentants du Sud, ainsi que sur les autres espaces linguistiques, culturels et de recherche (espace lusophone, espace hispanophone, espace anglophone...).

1.2.1. L'évaluation des systèmes éducatifs des États et gouvernements membres

Sur le plan de la réflexion et de la production de nouvelles stratégies éducatives, il faut noter une forte progression du rythme de réalisation des évaluations des systèmes éducatifs conduites dans le cadre du Programme d'analyse des systèmes éducatifs (PASEC), qui a intégré à partir de 2007, plus d'une nouveauté dans ses méthodes et outils de travail, développant sans cesse le processus de recherche pour mieux répondre aux aspirations et attentes des pays.

Dans le cadre de son appui aux États et gouvernements membres dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs politiques éducatives, la CONFEMEN a agi concomitamment sur plusieurs axes. Le champ des réflexions et des analyses couvre pratiquement tous les aspects liés à l'accès à l'éducation, à la qualité des enseignements et des apprentissages, à la formation initiale et continue, à l'évaluation des systèmes éducatifs, au financement de l'éducation, à la formation professionnelle et technique, aux pratiques de classe et à l'environnement scolaire et extrascolaire, à la gestion scolaire, à la communication en éducation, bref au pilotage et à la gouvernance des systèmes éducatifs.

En matière de politiques éducatives, les ministres de l'Éducation font face à au moins trois défis majeurs liés à l'efficacité, à la pertinence et à l'efficience : faire des choix judicieux favorisant une éducation de qualité pour tous et s'assurer que ces choix sont réalisables à la lumière des ressources limitées. La mise à disposition de nouvelles stratégies pouvant servir aux États et gouvernements membres, dans l'élaboration et l'exécution de leurs politiques éducatives, a donc représenté une composante importante de la mise en œuvre du Plan de relance. Les évaluations nationales de la qualité de l'éducation menées dans le cadre du PASEC fournissent aux décideurs des informations de première importance pour agir en conséquence dans la mise en œuvre des politiques éducatives.

Au cours des huit ans de mise en œuvre du Plan de relance, le PASEC a réalisé 21 évaluations dont quatre thématiques sur les enseignants (Mali, Niger, Togo, Guinée) et 17 diagnostics des acquis scolaires dans 19 pays, à savoir : Tchad (2 fois), Mauritanie, Madagascar, Cameroun, Bénin, Maurice, Gabon, Burkina Faso, Congo, Burundi, Union des Comores, Côte d'Ivoire, République démocratique du Congo, Sénégal, Liban, soit une moyenne de 2 évaluations par an.

Bientôt suivront le Cambodge, la République démocratique et populaire lao ainsi que le Vietnam.

Les résultats des évaluations citées en référence ont fait l'objet d'une vulgarisation plus large que par le passé, grâce à la mise en ligne sur le site Web, la diffusion à travers *CONFEMEN infos* ainsi qu'un nouveau partage d'informations institué par le STP et qui consiste à envoyer systématiquement au moins un exemplaire de chaque rapport d'évaluation à tous les autres pays.

Les réunions de la CONFEMEN, les missions de travail des membres du STP, particulièrement les ateliers de restitution, les rencontres internationales, ont été à chaque fois des occasions de communiquer sur les résultats à travers les plaquettes d'évaluation.

Au regard des appréciations portées par de nombreux partenaires institutionnels et scientifiques sur les résultats dans ce secteur stratégique d'intervention de la CONFEMEN, leur utilisation par les États et gouvernements membres dans la mise en œuvre de leurs politiques éducatives permettrait probablement des avancées significatives vers l'atteinte de l'objectif d'une éducation de qualité pour tous.

L'expertise de la CONFEMEN dans ce domaine déterminant pour l'amélioration de la qualité des enseignements/apprentissages est désormais reconnue. Pour mieux soutenir cette dynamique et continuer à gagner en reconnaissance, il a été procédé au renforcement de la méthodologie du PASEC avec, notamment, l'élaboration d'un document de référence, en l'occurrence, le guide méthodologique ; l'élaboration de nouveaux tests d'évaluation permettant à terme de mieux adapter les tests aux contenus éducatifs des programmes nationaux tout en les conformant aux standards internationaux ; la révision du dispositif de formation PASEC prenant mieux en compte les besoins des pays bénéficiaires ; l'élaboration d'une base de données PASEC sur la période de 2000 à 2009 qui permettront désormais d'entreprendre des analyses secondaires ainsi que l'analyse des curriculums officiels et implantés.

D'autres initiatives ont été prises en vue de conforter davantage les bases du Programme, notamment une étude sur la prise en compte et l'impact des résultats des évaluations PASEC. Cette étude a pour objectif essentiel « d'évaluer le niveau de prise en compte et l'impact des résultats des évaluations menées jusqu'ici par la CONFEMEN dans les pays membres, en vue de faire des propositions de renforcement ou de réorientation de son programme PASEC .. ». De façon plus spécifique, il s'agit d'apprécier la portée des apports du programme dans les pays membres (toutes activités et réalisations confondues), la perception dont il est l'objet auprès des autorités de l'éducation et la dynamique de son évolution.

I.2.2. Les rencontres internationales sur des thèmes d'intérêt commun entre acteurs de l'éducation

Au delà des évaluations des systèmes éducatifs, la contribution de la CONFEMEN s'est étendue à l'amorce d'un échange dynamique et permanent entre les différents acteurs de l'éducation, gage d'une plus grande performance de nos systèmes éducatifs ; processus que nous avons enclenché depuis avril 2006.

Cadres d'échanges et de partage de bonnes pratiques, les rencontres thématiques entre différents acteurs de l'éducation (décideurs, syndicalistes, parents d'élèves, etc.) ont fourni des pistes de solutions aux difficultés auxquelles sont confrontés les systèmes éducatifs :

- les Assises francophones de la gestion scolaire en avril 2006 à Madagascar, Antananarivo qui ont permis de réfléchir sur les orientations politiques et les stratégies à privilégier en vue de consacrer un mode de gestion alternatif qui soit plus souple, réactif, participatif et responsable; un mode qui saura mieux promouvoir et garantir le développement de l'éducation ;
- les Journées de réflexion sur la pratique de la dynamique partenariale, à Dakar (Sénégal, octobre 2007) qui ont été organisées en vue d'apprécier l'évolution de la mise en oeuvre des résultats de la réflexion sur la dynamique partenariale faite en 1998 lors de la 48^e session ministérielle tenue à Yamoussoukro (Côte d'Ivoire). Ces Journées ont permis de relever les succès, d'identifier les difficultés rencontrées et de mettre en évidence des solutions novatrices visant le renforcement de la dynamique partenariale dans les systèmes éducatifs ;
- la réunion-débat sur les facteurs essentiels de la qualité de l'éducation, à Bujumbura (Burundi, novembre 2008) qui a pour fondement les orientations de la 49^e session ministérielle ainsi que les résultats des travaux d'évaluation des systèmes éducatifs menés par le PASEC. Son objectif général était de faire le bilan de la mise en œuvre des mesures liées aux facteurs essentiels de la qualité de l'éducation dans les systèmes éducatifs de l'espace francophone et de contribuer à leur amélioration ;
- la réunion-débat sur la pratique de classe et l'environnement scolaire et extrascolaire dans l'espace francophone, tenue à Dakar (Sénégal, mai 2009), a servi d'espace d'échanges et de partage de pratiques efficaces en ce qui a trait, notamment, au rôle renouvelé et à la formation de l'enseignant, à la transformation et à la diversification des méthodes d'enseignement et d'apprentissage et à l'ouverture de l'école à la collectivité ainsi qu'à l'implantation des curricula. Cette réunion a permis de faire l'état de la situation de la pratique de classe et de l'environnement scolaire et extrascolaire depuis les réformes, de présenter l'évolution de la recherche et de partager des pratiques enseignantes éducatives ;
- les Assises sur les réformes curriculaires, tenues à Brazzaville (Congo, juillet 2010), ont eu pour objectif global de poser et d'analyser toute la problématique des réformes curriculaires (concept, état des lieux, difficultés, conditions de mise en œuvre, résultats, etc.). de voir leur évolution et de dégager de nouvelles perspectives. Ces Assises ont permis une meilleure connaissance des stratégies et mesures mises et à mettre en œuvre en matière de réformes curriculaires ; une bonne connaissance des facteurs de réussite et des facteurs handicapant d'une mise en œuvre des résultats des réformes curriculaires au plan pédagogique, voire des acquis scolaires. Elles ont également abouti à l'adoption d'un cadre d'action assorti de recommandations relatives aux stratégies et aux mesures nouvelles à prendre en vue d'améliorer l'implantation des réformes curriculaires, notamment, l'approche par compétences.

La conviction est aujourd'hui acquise que non seulement ces grandes rencontres internationales permettent de sensibiliser les acteurs nationaux sur des questions d'importance et de maximiser les ressources disponibles, mais également de favoriser la coordination de diverses actions entre partenaires engagés pour la même cause.

Les actes imprimés de ces rencontres fournissent aux acteurs de l'éducation des informations pertinentes en vue d'actions nouvelles ou renouvelées relatives aux thématiques abordées.

Autre dimension importante de la réflexion et de la production de nouvelles stratégies éducatives, l'élaboration et la mise à disposition de documents de réflexion et d'orientation (DRO) a connu une progression intéressante durant ces huit ans de mise en œuvre du Plan de relance. De l'évaluation (Maurice, 2004) à la qualité de l'éducation (Dakar, 2010) en passant par la gestion scolaire (Niamey, 2006) et l'enseignement secondaire (Carquet, 2008), le rythme a été soutenu.

1.2.3. Autres activités non moins importantes

Le séminaire ministériel sur la qualité de l'éducation (Niamey, Niger, mai 2008)

Organisé en collaboration avec la Banque mondiale et l'Association pour le développement de l'éducation en Afrique (ADEA), le séminaire a été un cadre d'échanges entre décideurs politiques en vue de réfléchir sur la problématique de la qualité de l'éducation. Ce qui a également permis de confronter les expériences et d'explorer les pistes éventuelles pour l'amélioration continue de la qualité de l'éducation, s'inscrit dans la logique de la réalisation d'un des buts fondamentaux du Forum mondial sur l'Éducation pour tous, celui d'assurer « la qualité sous tous ses aspects, dans un souci d'excellence, de façon à obtenir pour tous des résultats d'apprentissage reconnus et quantifiables, en ce qui concerne la lecture, l'écriture et le calcul ainsi que les compétences indispensables dans la vie courante ». En vue de renforcer et d'améliorer la qualité de l'éducation dans les pays membres de la CONFEMEN au bénéfice de tous les apprenants, les six ministres présents ont adopté, à l'issue de leurs échanges, une plateforme d'action reposant sur les trois axes sont les suivants :

- comment améliorer le pilotage des systèmes éducatifs ?
- comment promouvoir des réformes et des innovations favorisant la qualité des enseignements/apprentissages ?
- comment favoriser un processus de mutualisation ?

Analyse des curriculums (2008)

Grâce à un financement de l'Association internationale des acquis scolaires (IEA), le PASEC a coordonné une analyse portant sur les curriculums officiels et implantés couvrant les pays participant au programme PASEC. Cette étude a été réalisée par l'Université de Liège et l'INEADE (Sénégal). L'objectif de l'analyse des curriculums officiels était de faire état des divergences entre les tests PASEC (construits au début des années 90) et les instructions officielles, les programmes, les manuels et les guides du maître quant à la répartition par domaine et par processus cognitifs visés.

Accessoirement, l'analyse permet la comparaison des différents curriculums nationaux afin d'étudier la possibilité de déterminer un tronc commun de domaines ou compétences à évaluer.

Une analyse des curriculums implantés a été également réalisée auprès de cinq pays : le Bénin, le Cameroun, Madagascar, le Niger et le Sénégal. Des enquêtes y ont été menées auprès de 30 enseignants par pays. Ces derniers ont été interrogés sur leurs pratiques en classe à travers quatre modules : *Vous et votre enseignement ? Comment jugez-vous les exercices proposés aux élèves ? Comment évaluez-vous vos élèves ? Comment enseignez-vous aux élèves ?*

Les questions portaient sur le temps d'enseignement, les ressources utilisées par l'enseignant, la place accordée aux différentes activités et processus de lecture, les types d'activités, de réponses et d'évaluation à destination des élèves ainsi que sur les ressources utilisées par les élèves. Les résultats révèlent que les pratiques en classe et les curriculums implantés s'écartent des instructions officielles et varient fortement entre enseignants au sein d'un même pays. Des fiches individuelles pour chacun des cinq pays ont été remises aux délégations concernées lors de la 53^e session ministérielle tenue à Caraquet, au Canada/Nouveau-Brunswick en juin 2008.

Si l'analyse des curriculums officiels relève des différences entre tests PASEC et Programmes nationaux, dans certains pays, l'écart est nettement moindre lorsque l'on considère les curriculums implantés. Ces travaux fournissent une base de travail pour la révision des tests PASEC, grâce à l'appui financier de l'IEA.

Renforcement des capacités

Le volet « Renforcement des capacités » du programme d'actions 2008 a concerné trois activités principales, à savoir l'atelier international de formation du PASEC, la formation des personnels de gestion et l'encadrement de stagiaires au STP.

La mise en oeuvre des politiques éducatives nécessite un suivi et une évaluation qui permettent aux décideurs de prendre les mesures adéquates pour un pilotage efficace du système éducatif, particulièrement dans un contexte de rareté de ressources. Dans le cadre de l'évaluation en particulier, favoriser l'émergence d'une culture de l'évaluation au sein des pays bénéficiaires du programme demande certainement plus que des évaluations nationales de la qualité. C'est pourquoi la CONFEMEN s'est davantage in-

vestie dans le renforcement des capacités des équipes nationales à travers l'appui à la mise en place de dispositifs nationaux d'évaluation et par le biais d'ateliers de formation des membres des équipes nationales. Avec l'appui de l'OIF, de la Banque mondiale et de l'IEA, 10 ateliers qui ont été organisés pour renforcer les compétences en évaluation des personnels de l'éducation des pays du Sud (Afrique, Asie et Liban). Plus de 250 personnes, membres des équipes nationales PASEC, ont bénéficié de ces formations dont la plus récente s'est déroulée à Siem Reap, au Cambodge. À travers ces ateliers de formation, l'objectif de la CONFEMEN est de renforcer les capacités des membres des équipes nationales et les amener à contribuer au développement de dispositifs d'évaluation au sein des systèmes éducatifs.

Les thématiques, variées, ont été articulées, entre autres, autour de :

- la présentation des activités nationales d'évaluation des acquis scolaires ;
- la formation aux techniques d'analyse ;
- la production de documents d'analyse des données nationales ;
- l'élaboration des tests d'évaluation des acquis scolaires ;
- l'échantillonnage dans le processus d'évaluation des acquis scolaires ;
- le traitement des données ;
- l'analyse des conditions de scolarisation et les modèles PASEC d'acquisitions scolaires.

Outre le choix des niveaux évalués (2 et 5), la question de la communication autour des résultats et de leur utilisation politique, l'accompagnement des équipes pendant les procédures d'évaluation PASEC ainsi que l'appui aux dispositifs nationaux d'évaluation ont été régulièrement au centre des sujets d'échanges des participants.

En outre, une dizaine de stagiaires de l'École nationale d'économie appliquée (ENEA) de Dakar ont été encadrés dans le cadre de leurs travaux de recherche dont les résultats alimentent les évaluations PASEC. Tout comme il est utile de souligner les échanges d'expériences et l'appui à la phase de saisie des données qui ont eu lieu entre certains pays tels que le Cameroun, le Congo, Madagascar, Maurice, le Burkina Faso et le Congo.

Appui à la formation

Dans le domaine de la gestion où les principes théoriques ont été suivis de projets concrets, la CONFEMEN a mis en œuvre, en partenariat avec l'OIF et l'Université Senghor d'Alexandrie, un programme qui vise la formation des personnels de gestion. Ce programme, qui est lié à la mise en œuvre des cadres d'action sur la gestion scolaire, a permis le renforcement des capacités des experts et l'élaboration de stratégies et programmes nationaux dans cinq pays d'Afrique de l'Ouest et cinq pays d'Afrique centrale. Cinq de ces pays ont aujourd'hui leurs programmes finalisés. Il s'agit du Burkina Faso, du Congo, du Tchad, du Cameroun et de la République centrafricaine.

Dans le cadre de ce processus de formation à distance des gestionnaires, ce sont 25 experts de cinq pays qui ont été formés pour le premier groupe ; 60 experts de sept pays pour le deuxième groupe. Un troisième groupe est en cours avec la phase de sélection des candidatures.

Afin de favoriser une meilleure appropriation et permettre aux bénéficiaires du programme de réinvestir le capital acquis, la formation est non seulement axée sur les pratiques actuelles et leurs besoins d'évolution, mais aussi adaptée aux différents contextes nationaux. Cela permet à la fois une bonne articulation de la formation avec les connaissances théoriques pertinentes et une mise à profit des compétences des participants à travers une approche participative. À la fin de la formation, chaque participant devra être capable de développer, au sein d'une communauté d'apprentissage, les compétences relatives à la résolution de problèmes, à la pratique réflexive, à la pensée créatrice et à l'animation participative. Conformément à leur engagement de mettre en oeuvre le Cadre d'action sur la gestion scolaire, les pays doivent, afin d'assurer un suivi concret de la formation, mandater leurs équipes nationales pour :

- élaborer une stratégie nationale de formation des personnels de gestion ;
- concevoir des programmes de formation en lien avec les besoins des gestionnaires ;
- mettre en oeuvre ces programmes en organisant et en animant des activités de formation au niveau local ;
- assurer le suivi de ces formations en soutenant et en accompagnant les chefs d'établissements ;
- évaluer et réguler les programmes de formation conçus dans le cadre de la stratégie nationale.

Le renforcement des capacités en didactique et maîtrise du français dans le cadre de l'Initiative de formation à distance des maîtres (IFADEM), initiée par l'OIF et l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) et à laquelle la CONFEMEN est partie prenante a concerné quatre pays, à savoir : Bénin, Haïti Madagascar et Burundi.

Documents de référence de la CONFEMEN. Dans le cadre de la réflexion et de la production de nouvelles stratégies éducatives, les documents de réflexion et d'orientation (Dro) constituent une base d'harmonisation des positions des ministres et experts, afin d'élaborer et de mettre en place de nouvelles stratégies éducatives spécifiques et transversales, susceptibles de relever les grands défis auxquels les systèmes éducatifs sont confrontés. Quatre ont été produits et distribués au cours des huit ans de mise en oeuvre du plan de relance, à savoir :

- Pour une nouvelle dynamique de la gestion scolaire

CONFEMEN 2006

La question de la gestion scolaire interpelle tous les États et gouvernements membres de la CONFEMEN en tant qu'élément d'amélioration de l'accès et de la qualité. C'est un facteur essentiel pour atteindre les objectifs de l'EPT qui constitue une forte préoccupation pour la plupart des pays francophones. A ce propos, la CONFEMEN a organisé des Assises francophones sur la gestion scolaire à Madagascar en Avril 2006, en partenariat avec l'OIF et a poursuivi la réflexion lors de la 52^e session ministérielle de Niamey.

Les résultats d'une enquête menée dans les pays du sud membres de la CONFEMEN, sur la gestion scolaire, ont montré qu'il existe peu de principes d'éthique, une centralisation excessive et une gestion opaque et inefficace des procédures de fonctionnement des structures scolaires. C'est pourquoi, la CONFEMEN propose à travers le nouveau cadre d'action adopté à Niamey, une nouvelle vision, de nouvelles orientations et des objectifs prioritaires, une définition opérationnelle de la gestion scolaire. Des stratégies ont été dégagées et des moyens identifiés pour améliorer la gestion scolaire.

L'objectif du document est de poser, dans l'espace francophone, toute la problématique de la gestion scolaire qui a aujourd'hui atteint ses limites.

Pour une nouvelle dynamique de la gestion scolaire dégage les grandes tendances vers lesquelles les pays devraient désormais s'orienter en matière de bonne gouvernance, de déconcentration/décentralisation, de mobilisation et d'optimisation des ressources, de professionnalisation, de partenariat, de reddition des comptes...

- L'évaluation des systèmes éducatifs : pour un meilleur pilotage par les résultats

CONFEMEN 2004

Le document essaie de mettre l'accent sur des principes essentiels qu'il convient de prendre en considération lors de la mise en place d'un système d'évaluation.

Processus complexe et multidimensionnel, l'évaluation répond à la double nécessité de rendre compte aux acteurs du système et, plus largement, à l'ensemble de la société tout en contribuant à l'amélioration du système éducatif, précisément en améliorant ses performances, en aidant les décideurs à prendre des mesures adéquates.

Le document fait état des réflexions en cours qui prennent de plus en plus en compte les évolutions dans les approches en évaluation, notamment sur le plan systémique et s'efforcent de mettre en place les voies et moyens susceptibles de mieux intégrer l'évaluation au dispositif global de pilotage.

Le document démontre le caractère indispensable de disposer d'informations collectées au moyen d'outils pour conduire une évaluation et la nécessité d'évaluer la manière

dont les services éducatifs sont offerts d'une part, et apprécier le niveau d'acquisition des élèves d'autre part, pour s'assurer que des progrès dans la transformation des ressources en résultats scolaires sont bien réalisés.

La mise en place d'une stratégie de communication, l'implication et la participation des acteurs au processus, le réinvestissement des résultats sont autant de prescriptions à observer.

Au plan national comme au plan international le renforcement ou la mise en place d'organes et d'instruments de pilotage apparaît indispensable et s'inscrit dans une tendance générale qui valorise de plus en plus l'évaluation et lui accorde, dans le pilotage de systèmes de plus en plus complexifiés, une place centrale et un rôle essentiel.

Il convient aussi de savoir qu'on ne peut pas tout évaluer tout le temps dans un système d'éducation. C'est pourquoi il importe d'identifier les aspects prioritaires qui doivent faire l'objet d'une évaluation régulière. On sait que l'évaluation est tributaire de l'information disponible. Il est donc nécessaire, une fois les objectifs d'évaluation définis, d'identifier les informations disponibles et les besoins en information.

La mise en place de l'évaluation dans un système éducatif ne se limite pas à la production de quelques indicateurs, elle implique un processus plus complexe, notamment sur le plan institutionnel, qui doit déboucher sur un véritable système d'évaluation

- Enseignement secondaire et perspectives

CONFEMEN 2008

Le présent document décrit le contexte actuel de l'enseignement secondaire et met en relief l'enjeu qui en découle; améliorer le système éducatif et viser un développement durable. Il traite également des caractéristiques propres à cet ordre d'enseignement et présente l'état de la situation de l'enseignement secondaire dans l'espace francophone. En abordant les stratégies et les conditions nécessaires à une refondation de l'enseignement secondaire, il présente aussi les orientations pour le développement et le renforcement de la qualité de l'enseignement secondaire qui ont été discutées et adoptées lors de la 53e session ministérielle.

Tous les efforts déployés pour atteindre les objectifs de l'EPT ont eu pour effet d'accroître les cohortes d'élèves du primaire, exerçant ainsi une pression pour l'entrée au secondaire au point que le peu de préparation pour accueillir les élèves au niveau secondaire et les lacunes dans les mécanismes de régulation des flux ne permettent pas de répondre à la demande réelle. Ces carences renforcent certaines tendances regrettables, notamment l'accroissement des critères de sélection pour accéder à l'éducation secondaire limitant ainsi le nombre d'élèves. Une telle situation n'incite pas les élèves à achever le cycle primaire et nuit, de ce fait, à la concrétisation d'un objectif du Millénaire pour le développement (OMD).

Beaucoup de pays sont en train de se doter de politiques éducatives relatives à l'enseignement secondaire mais éprouvent néanmoins des difficultés de mise en oeuvre au point qu'on constate dans certains pays des progrès peu significatifs, en termes d'accès et de qualité de l'enseignement secondaire.

Le document met l'accent sur la nécessaire réalisation de l'éducation primaire universelle dont dépend l'enseignement secondaire et supérieur et attire l'attention sur les conséquences de son développement, dont la libéralisation non maîtrisée des services éducatifs qui peut conduire à l'impossibilité pour l'État de réguler le secteur de l'éducation en fonction de ses priorités.

La problématique de l'accès, les questions d'équité, de pertinence des apprentissages, la mobilisation et la gestion des ressources, l'évaluation... sont développées avec force détails de nature à fournir des indications précises susceptibles de soutenir les pays dans leurs efforts.

Enfin, le document dégage un certain nombre de mesures qui devraient être prises en compte dans la perspective d'un enseignement secondaire accessible à tous.

– *Élaboration d'un document relatif à la 54^e session ministérielle : « La qualité de l'Éducation : quels constats pour quelles mesures ? »*

Afin de capitaliser le contenu des divers travaux de la CONFEMEN, dont ceux du PASEC et des diverses réunions-débats, des Assises francophones sur la gestion scolaire, tenue en avril 2006 à Madagascar à la réunion-débat sur la pratique de classe en mai 2009, la CONFEMEN a décidé de faire le point de la mise en oeuvre des différents facteurs de qualité dans les États et gouvernements membres de la CONFEMEN en lien avec les divers éléments d'ordre pédagogique, dont la réforme des curricula, la mise à disposition de matériel didactique, les enseignants, la scolarisation en langues nationales, la réduction du redoublement et la révision des filières et des programmes de formation professionnelle et technique. De plus, elle veut également faire le point sur les facteurs liés à la gouvernance, entre autres, la gestion et la dynamique partenariale.

Un travail préparatoire relatif à l'élaboration d'un document sur le thème de la 54^e session ministérielle, soit La qualité de l'Éducation : quels constats pour quelles mesures ?, a été engagé. Ce document se veut un bilan sur la qualité de l'Éducation dans l'espace francophone. Ce document prendra également en compte les résultats de la prochaine réunion sur les curricula qui se tiendra en 2010 au Congo-Brazzaville.

En reprenant les constats faits lors des diverses réunions-débats ainsi que des impacts de la mise en oeuvre des facteurs de qualité dans les pays membres, la CONFEMEN

sera en mesure d'entrevoir de nouvelles perspectives sur les dispositions à prendre et les actions à envisager aux niveaux national et international. Cela lui permettra aussi de réfléchir aux approches renouvelées et aux nouvelles stratégies à mettre en place par la francophonie en général et la CONFEMEN, en particulier.

Dans le but De faciliter l'élaboration de ce document, un comité ad hoc, composé de plusieurs pays membres, a été mis en place. Ce document devrait être finalisé pour la prochaine session ministérielle en 2010 et adopté par l'ensemble des ministres de la CONFEMEN.

Cependant, l'ensemble des huit Dro produits et mis à disposition des acteurs de l'éducation ont été réédités sous forme de coffret dans le cadre du cinquantenaire. Cette production a bénéficié du soutien de la Communauté française de Belgique qui a assuré entièrement la mise en page graphique. Voici les synthèses de ces huit Dro :

Réalisation de l'étude sur la pratique de la dynamique partenariale dans l'espace francophone

Pour faire suite aux Journées de réflexion sur la pratique de la dynamique partenariale dans les pays francophones d'Afrique, tenues en octobre 2007 à Dakar (Sénégal), une étude sur le thème a été entamée en 2009. Le but est de poursuivre la réflexion sur la dynamique partenariale dans l'espace francophone en brossant le portrait actuel de sa mise en oeuvre aussi bien en termes de succès que de difficultés et de solutions novatrices en ouvrant des perspectives d'approfondissement, d'amélioration et/ou de réorientation des politiques et des pratiques. Cette étude s'inscrit dans la perspective du 50^e anniversaire et du regard rétrospectif sur l'action de la CONFEMEN.

Ce qu'en dit la Secrétaire générale

La mise en œuvre de cet axe nécessite une forte implication des équipes nationales PASEC dont il convient de tenir compte de la composition et de la disponibilité dans la réalisation des opérations de terrain et l'aboutissement dans les délais prescrits des évaluations des systèmes éducatifs des pays.

Les orientations définies par la CONFEMEN et le renforcement des capacités des personnels d'éducation représentent des axes essentiels pour l'amélioration de la qualité de l'éducation. Ils confirment l'expertise de la CONFEMEN et les résultats obtenus la confortent dans son choix stratégique pour le développement des systèmes éducatifs.

Le renforcement de cet axe stratégique recommande de garantir au STP les ressources nécessaires en qualité et en quantité mais la stabilité, la disponibilité et la forte implication des équipes nationales PASEC sont également fondamentales.

L'utilisation par les États et gouvernements membres des résultats obtenus dans la mise en œuvre de leurs politiques éducatives permettrait des avancées significatives vers l'atteinte de l'objectif d'une éducation de qualité pour tous.

Ce qu'il convient d'en retenir :

- la réorganisation du dispositif d'appui du STP et l'amélioration du cadre de gestion ;
- l'accroissement du nombre des évaluations et la reconnaissance de l'expertise du PASEC ;
- l'élaboration de nouveaux tests, la rénovation du dispositif de formation ainsi que l'étude sur l'impact des évaluations du PASEC et perspectives ;
- l'émergence de la CONFEMEN comme cadre d'échange et de partage de référence pour de nombreux décideurs et acteurs en éducation ;
- le positionnement renforcé de la CONFEMEN dans les instances internationales par ses orientations stratégiques pertinentes.

Toutefois, un besoin urgent en ressources humaines se fait sentir, notamment :

- au pôle Politiques éducatives qui a montré qu'avec un minimum de ressources humaines de qualité, la CONFEMEN peut faire beaucoup ;
- au pôle Évaluation dont l'équipe, à défaut d'être renforcée, doit être maintenue dans sa dimension actuelle.

III.3 Au plan des concertations et de la promotion des intérêts communs (article 6)

Volontarisme, dynamisme et vitalité

Malgré des progrès indéniables, le rapprochement de la CONFEMEN des instances de la Francophonie institutionnelle doit s'inscrire dans une dynamique de relations suivies et d'établissement de liens organiques toujours plus étroits. Cela conduira :

c.1. Avec l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) à :

- une meilleure insertion des travaux et du rôle de la CONFEMEN dans le processus

de préparation du Conseil permanent de la Francophonie (CPF), de la Conférence ministérielle de la Francophonie (CMF) et des Sommets des chefs d'État et de gouvernement; ce qui aurait pour résultat une plus grande participation à l'élaboration des thèmes retenus pour les Sommets et/ou les conférences sectorielles ;

- une participation plus active aux travaux des comités de programme.

c.2. Avec l'Agence intergouvernementale de la Francophonie2 (AIF) à :

- la formulation et la mise au point conjointes de la programmation du secteur éducation ;
- une implication plus grande dans les processus de mise en œuvre et d'évaluation de la programmation ;
- une coopération et une implication plus fortes de l'AIF dans la préparation des sessions ministérielles de la CONFEMEN.

Dans le cadre des organisations internationales, la CONFEMEN doit se rendre plus visible, se faire reconnaître et s'imposer comme un partenaire incontournable par la qualité de son expertise et de son message. Cela passera par :

c.3. L'affirmation renforcée de son rôle et de sa représentativité politique :

- en assurant des concertations sur des positions communes à présenter dans les instances internationales et en évaluant l'impact des positions retenues ;
- en renforçant une vision commune francophone pour le secteur de l'éducation.

c.4. Le développement de ses contacts institutionnels :

- en apportant un appui aux membres de la CONFEMEN lors des négociations internationales ;
- en concrétisant des partenariats fonctionnels avec l'UNESCO, le Commonwealth, l'Union européenne, la Banque Mondiale, le PNUD, l'UNICEF, l'OCDE,... ;
- en participant activement aux travaux de l'ADEA, du BREDA, de l'IIPE, etc.

En conclusion, il devient impératif de définir une méthode de mise en œuvre : l'établissement d'un calendrier des activités à venir dans le secteur de l'éducation sur la scène internationale, la définition des priorités de participation pour atteindre les objectifs visés et le choix de stratégies d'intervention et cela, en concertation étroite avec l'AIF.

La mise en œuvre de son plan de relance a amené la CONFEMEN à développer ses capacités de mobilisation et de concertation, son expertise et son entregent en vue d'un champ partenarial toujours plus large, fonctionnel et efficace.

1.3.1. Des relations avec la Francophonie institutionnelle

Conformément aux orientations du plan de relance, mais également aux Déclarations des Sommets des chefs d'État et de gouvernement, particulièrement celles de Bucarest (2006) et de Québec (2008), qui invitent les opérateurs directs et les divers acteurs de la francophonie à mettre en synergie leurs actions, la CONFEMEN et l'OIF continuent d'unir leurs efforts dans la poursuite des objectifs de la mission C : éducation et formation du cadre stratégique décennal de la Francophonie, et cela, dans le respect strict de leurs missions respectives.

Après les efforts diplomatiques ayant abouti en 2005 à son intégration dans la Charte de la Francophonie en qualité de Conférence ministérielle permanente (tout comme la CONFESJES), la CONFEMEN a poursuivi le travail de réflexion et de concertation avec l'OIF en vue d'assurer une plus grande cohérence et une meilleure complémentarité à leurs interventions sur le terrain. C'est cet objectif qui est poursuivi à travers l'implication et la participation active de l'OIF dans les réunions des instances de la CONFEMEN.

C'est dans l'optique de donner un cadre d'exercice formel aux décisions des chefs d'État et de gouvernement que la CONFEMEN et l'OIF ont signé, le 5 mai 2009, une convention cadre de coopération. Cette convention qui formalise une synergie agissante dans des projets concrets, traduit la volonté commune de la CONFEMEN et de l'OIF de conjuguer, et cela, conformément à leurs missions respectives, leurs efforts afin de contribuer avec efficacité et efficience à l'atteinte des objectifs de la mission C du cadre stratégique décennal de la Francophonie. Un comité de suivi OIF-CONFEMEN a été mis en place en vue de procéder à l'évaluation régulière des progrès accomplis.

À titre d'exemple de ce partenariat dynamique et fonctionnel, l'OIF et la CONFEMEN coopèrent dans l'élaboration et la mise en œuvre de projets en francophonie, notamment en matière de gestion scolaire avec la formation des personnels de gestion, de technologies de l'information et de la communication (TIC), de promotion de la langue française ainsi que le développement de la dynamique partenariale au sein des systèmes éducatifs. Il en est de même de la mise en place des dispositifs nationaux d'évaluation et de l'initiative pour la formation des maîtres (IFADEM).

1.3.2. Renforcer le rôle politique de la CONFEMEN à travers des relations fonctionnelles et efficaces avec ses nombreux partenaires

Poursuivant l'approfondissement de ses relations avec l'ensemble de ses partenaires institutionnels et scientifiques, la CONFEMEN a multiplié les initiatives tendant à met-

tre en place des cadres formels et officiels de coopération. Cette dynamique s'est intensifiée avec, d'abord, des institutions de la Francophonie telles que :

- l'Agence universitaire de la Francophonie avec laquelle la CONFEMEN a co-organisé, dans le cadre de la Quinzaine de la Francophonie 2009, une « Matinée Éducation et Francophonie » ;
- l'Université Senghor d'Alexandrie **dans le cadre de la formation des gestionnaires du système éducatif** ;
- l'AIMF avec laquelle la CONFEMEN a signé, en février 2008, un protocole d'entente et collabore dans le cadre d'un projet de centres multimédias dans les écoles normales d'enseignement au sein de cinq pays d'Afrique **ainsi que des réunions sur les thèmes d'intérêt commun** ;
- la CONFEJES avec laquelle la CONFEMEN a signé, lors de la 54^e session ministérielle de Dakar, une convention-cadre relative à la relance de l'activité physique et sportive à l'école **et l'édition d'un recueil sur le concours des 10 mots de la Francophonie**.

Dans cette même logique de synergie entre institutions de la Francophonie, il faut noter que, au-delà de la participation active aux réunions des instances de la Francophonie (CPF, CMF, Sommets, etc.) et institutions francophones de la société civile (CPP, APF, CSFEF, FAPE, etc.), la CONFEMEN bénéficie d'un soutien important de l'OIF à travers les activités du PASEC ou l'organisation de réunions thématiques.

Au-delà de la Francophonie, la CONFEMEN a poursuivi l'amélioration de ses relations partenariales avec bon nombre d'organisations et ONG internationales. Il s'agit, entre autres, de l'Agence française de développement (AFD) avec qui la CONFEMEN a signé en janvier 2010 un protocole d'accord, de la Banque mondiale avec qui la CONFEMEN a signé un protocole d'accord en septembre 2006, de l'Organisation des nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), de la Banque islamique de développement (BID), de l'UNICEF, de l'Association pour le développement de l'éducation en Afrique (ADEA), de l'Union africaine, de l'Internationale de l'éducation, etc.

Au titre des institutions scientifiques en éducation, il faut noter l'institut de la Banque mondiale, le pôle de Dakar, la Chaire UNESCO de Dakar, l'Université de Québec à Montréal (UQAM), l'Association internationale pour l'évaluation des acquis scolaires (IEA), le SACMEC, le Centre international d'études pédagogiques (CIEP).

Il y a également le groupe des organisations non gouvernementales et des associations parmi lesquelles on distingue la Fédération africaine des parents d'élèves et d'étudiants (FAPE), l'Association francophone internationale des directeurs d'établissements scolaires (AFIDES), le Comité syndical francophone pour l'éducation et la formation (CSFEF), le Forum des éducatrices africaines (FAWE), le ROCARE, l'Association francophone d'éducation comparée (AFEC), etc.

En termes de gains pour la CONFEMEN, ces multiples partenariats, qui débouchent souvent sur des projets concrets, ont favorisé une plus grande référence aux publications de la CONFEMEN, un recours régulier à son expertise, particulièrement sur les questions d'évaluation, ainsi que des appuis techniques et financiers importants dans la mise en œuvre des programmes d'activités de la CONFEMEN.

Promouvoir le point de vue de la Francophonie dans les instances internationales est une tâche exaltante à laquelle la CONFEMEN s'est employée avec beaucoup d'enthousiasme et d'abnégation durant ces huit années de mise en œuvre du plan de relance.

Dans le cadre de la concertation et de la promotion des intérêts communs, la CONFEMEN a participé de manière remarquable à plusieurs rencontres internationales. En huit ans, c'est plus de 130 réunions régionales, internationales et colloques scientifiques. On peut citer, entre autres :

- Les Assemblées générales de l'UNESCO (2003-2005-2007-2009) ;
- La biennale de l'ADEA ;

- Les réunions du Groupe de haut niveau sur l'EPT ;
- Les conférences des ministres de l'Union africaine ;
- Le Forum Dakar+5 et Dakar +7 ;
- La 47^e et la 48^e Conférence internationale sur l'éducation (CIE) en 2004 et en 2008 ;
- Les deux conférences internationales sur l'enseignement secondaire en 2004 et 2007 ;
- la rencontre préparatoire des pays francophones à CONFITEA VI ;
- la conférence Bamako + 5 sur les enseignants non fonctionnaires ;
- la conférence mondiale de l'UNESCO sur l'éducation au développement durable ;
- le forum international sur le multilinguisme ;
- la Quinzaine de l'enfant africain ;
- la réunion d'information et de sensibilisation des décideurs sur le français dans un contexte multilingue ;
- la réunion des ministres de l'Éducation et des Finances ;
- etc.

Ces participations au cours desquelles la CONFEMEN a présenté des textes de contribution et activement pris part aux échanges sur les thèmes en discussion, ont permis à la fois de valoriser davantage l'expertise de la CONFEMEN et de promouvoir le point de vue de la Francophonie dans les instances internationales.

Ces réunions internationales, tout comme les missions de travail dans plusieurs pays présentent des opportunités qui ont été mises à profit à travers des audiences et des échanges en marge avec les autorités politiques, les acteurs nationaux et internationaux de l'éducation mais également à travers des entrevues avec les médias (radio, télévision et presse écrite).

En guise de conclusion, quatre aspects essentiels sont à relever au cours de ces huit ans de mise en œuvre du Plan de relance adopté en novembre 2002 à Ouagadougou :

- le positionnement de la CONFEMEN a été davantage renforcé dans les instances internationales, grâce à ses réflexions et orientations stratégiques pertinentes ;
- l'expertise du PASEC est reconnue et régulièrement citée en référence ;
- le renforcement du rôle politique de la CONFEMEN au sein de la Francophonie ;
- la consécration de la CONFEMEN en tant que véritable cadre de concertation entre décideurs et espace de mutualisation entre divers acteurs en éducation.

1.3.3. De la concertation et de la promotion des intérêts communs

Cadre de dialogue en vue de la promotion d'intérêts communs, la CONFEMEN a organisé, en partenariat, et ce en conformité avec les orientations du plan de relance :

- les Assises francophones de la gestion scolaire, en avril 2006 à Madagascar;
- les Journées de réflexion sur la pratique de la dynamique partenariale en octobre 2007 à Dakar ;
- la réunion-débat sur les facteurs essentiels de la qualité de l'éducation en novembre 2008 à Bujumbura ;
- la réunion-débat sur la pratique de classe et l'environnement scolaire et extrascolaire en mai 2009 à Dakar ;
- les Assises sur les réformes curriculaires en juillet 2010 à Brazzaville (Congo).

Initiées par la CONFEMEN, ces rencontres internationales ont été organisées en partenariat avec de nombreuses institutions telles que l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF), l'Association pour le développement de l'éducation en Afrique (ADEA), l'UNESCO, la Banque mondiale, l'Association francophone internationale des directeurs d'établissements scolaires (AFIDES), la Fédération africaine des Associations de parents d'élèves et d'étudiants (FAPE) et le Comité syndical francophone pour l'éducation et la formation (CSFEF) pour ne nommer que celles-ci.

À titre d'exemple, les Assises sur les réformes curriculaires, tenues au Congo, à Brazzaville, du 5 au 9 juillet 2010, ont été organisées en partenariat avec l'OIF, l'ADEA, l'UNESCO, l'Agence française de développement (AFD), l'Association internationale des maires francophones (AIMF) ainsi que la Banque islamique de développement (BID). À la suite d'échanges et de débats fructueux, un cadre d'action a été adopté par les participants. Ce cadre d'action a été soumis aux ministres lors de leur 54^e session ministérielle en novembre 2010 à Dakar (Sénégal).

Ces rencontres, très bien accueillies par les acteurs de l'éducation qui ont pu confronter leurs expériences individuelles et collectives sur des thématiques bien choisies, ont favorisé notamment, l'échange de pratiques exemplaires et porteuses. Du point de vue de la CONFEMEN, elles ont permis à l'institution de s'affirmer en tant qu'espace d'échange et de partage privilégié sur les questions de politiques éducatives. Elles ont, de ce fait, contribué à renforcer le rôle politique de l'institution et lui ont conféré une place de choix dans les références des acteurs politiques et des sociétés civiles francophones intervenant en éducation.

2.1. La nouvelle dynamique interne au Secrétariat technique permanent

02

LES DYNAMIQUES MISES EN ŒUVRE

LA CONFEMEN, AUJOURD'HUI ET DEMAIN

Apprécier la station actuelle de la CONFEMEN en francophonie et sur la scène internationale mérite bien que l'on s'interroge sur les conditions, les moyens et les stratégies qui ont été combinés pour aboutir à ces résultats unanimement salués. Quels sont ces conditions, ces moyens et ces stratégies qui ont permis à la CONFEMEN, en huit ans, de remonter la pente puis de reprendre sa place, toute sa place dans les instances internationales intervenant en éducation ? Qu'est-ce qui explique véritablement les résultats probants auxquels la CONFEMEN est parvenue, en huit ans de mise en œuvre du plan de relance ?

2.1.1. Au plan institutionnel

La volonté et l'engagement politique des États et gouvernements membres qui se sont matérialisés, non seulement par une adhésion de plus en plus affirmée à la vocation et aux missions de la CONFEMEN, mais également par l'augmentation substantielle des contributions et appuis financiers nécessaires à la mise en œuvre des programmes et activités.

Au regard des ambitions sous-tendues par les objectifs et les missions définis par la 50^e session ministérielle de Ouagadougou, une réorganisation institutionnelle de la structure de pilotage que représente le STP s'imposait. Cette réorganisation institutionnelle, qui a abouti à la reconstitution de l'ossature du STP autour de quatre pôles stratégiques (pôle Communication ; pôle Évaluation ; pôle Politiques éducatives ; pôle Gestion) avait pour finalité de conformer les moyens et les outils de travail à la nouvelle dynamique.

Corollaire de cette réforme du STP et de la volonté de mettre en place les fondements nécessaires à un fonctionnement adéquat de la CONFEMEN, la modernisation de la gestion administrative et financière a été opérée à travers :

- le passage de la gestion de trésorerie à une comptabilité d'engagement avec le système SYSCOA ;
- l'adoption d'un manuel de procédures administratives et financières ;
- la révision du Règlement administratif et financier (RAF) et des statuts ;
- l'adoption d'un règlement applicable aux personnels du STP.

2.1.2. Au plan des ressources humaines

Le recrutement et le renforcement de personnels pour faire face à l'accroissement

continu des activités. Ce renforcement du personnel en nombre et en qualité a pratiquement concerné tous les pôles.

Au pôle Communication, l'on note :

- le passage d'un conseiller mis à disposition à un conseiller permanent recruté à partir de 2007 ;
- le recrutement d'une deuxième assistante en communication et documentation en 2007 et en 2010 ;
- le recrutement d'un webmestre en 2010.

Cette équipe a régulièrement bénéficié de l'appui de jeunes professionnels mis à disposition chaque année par le Canada-Québec.

Au pôle Évaluation (PASEC), on retient l'accroissement du nombre des conseillers techniques qui est passé de trois à huit, avec une intensification des activités d'évaluation du programme dont la progression, en terme de charge de travail, fait ressortir une augmentation de 110% en valeur relative, soit sept évaluations par biennium au lieu de trois auparavant. Trois de ces conseillers techniques du PASEC sont recrutés sur budget CONFEMEN, trois autres sont mis à disposition par le ministère des Affaires étrangères et européennes de la France, tandis que les deux sont recrutés grâce à un concours financier de l'Agence française de développement (AFD).

Au pôle Gestion, il faut souligner le recrutement, en 2010, d'un assistant comptable.

Au pôle Politiques éducatives, il faut relever qu'en plus de la conseillère mise à disposition par le Canada-Québec depuis 1982, une deuxième conseillère a été mise à disposition, en 2008, par le Sénégal, sur demande des ministres.

2.1.3. Au plan des conditions de mise en œuvre

Outre la mise à disposition par le Sénégal de locaux appropriés et adaptés aux besoins du STP, les conditions générales de travail sont en nette amélioration. Cela a été rendu possible grâce, notamment :

- à une dotation annuelle aux amortissements qui permet d'assurer le renouvellement et la modernisation du matériel de travail ;
- des dotations exceptionnelles par certains membres telle que la France à travers le ministère des Affaires étrangères et européennes, **l'Agence française de développement et l'ambassade de France à Dakar** ;
- des rémunérations qui sont, certes, en croissance, mais qui restent toujours en deçà de celles qui sont pratiquées dans les institutions similaires pour les mêmes catégo-

ries de personnels ;

- des ressources financières en croissance mais toujours insuffisantes au regard des ambitions de la CONFEMEN. Ainsi, le budget voté en 2009 est de 603 269 831 F CFA contre de 225 646 268 F CFA en 2002, soit une augmentation en valeur **relative** de 167%. Ce budget en croissance s'explique essentiellement par :
 - les contributions statutaires des pays du Sud qui ont connu également une hausse, passant de 832 769 F CFA en 2002 à 3 000 000 F CFA en 2010, soit 260% d'augmentation. Quant aux contributions statutaires des pays du Nord, elles sont passées de 46 666 891 F CFA en 2002 à 103 180 020 F CFA en 2010, soit une croissance de 121%. Les contributions volontaires ne sont pas en reste. Elles ont connu une progression intéressante de 52% en moyenne, soit de 161 508 000 F CFA en 2002 à 246 182 391 F CFA EN 2010 ;
 - les occasions d'échanges et de partage réunissant des institutions partenaires autour de questions d'intérêt commun, les rencontres internationales ainsi que les évaluations et les ateliers de formation du PASEC ont régulièrement bénéficié d'appuis financiers extérieurs importants. En plus des appuis constants de l'OIF, il y a lieu de citer ceux d'autres partenaires tels que la Banque mondiale, l'IEA, la Banque islamique de développement, l'Agence française de développement, l'UNESCO-BREDA, l'ADEA, etc. Une mention spéciale est à faire à ce niveau à certains membres pour leurs contributions exceptionnelles lors d'activités ciblées. Il s'agit, entre autres, du **MAEE** et du **MEN** de la France, **de la Communauté française de Belgique**, du Canada et du Canada-Québec ainsi que de la Suisse ;
 - l'implication et l'appui financier des pays ayant accueilli les réunions des instances, les ateliers de formation du PASEC ou encore les rencontres internationales, sont tout autant importants mais difficiles à chiffrer. Il s'agit du Canada-Québec, de Maurice, du Congo, du Niger, du Togo, du Canada/Nouveau-Brunswick, de la France, de Madagascar, du Burundi, de la Roumanie, du Sénégal, de la République démocratique et populaire lao, du Cambodge, du Cameroun, du Bénin, de la Côte d'Ivoire et du Burkina Faso ;
 - la CONFEMEN a su tisser autour d'elle un grand réseau mondial de compétences et d'expertises dans divers domaines de l'éducation et de la formation. Aspect non moins important dans l'explication de ces résultats qui ont besoin d'être consolidés et développés davantage dans les années à venir.

En outre, la mystique du travail, véritable culture au STP, a permis l'atteinte d'objectifs de qualité dans des délais réduits.

Malgré ces résultats globalement satisfaisants, des efforts restent à fournir en vue de conso-

lider les acquis de la mise en œuvre du plan de relance. C'est le cas, notamment, de :

- la diffusion des productions de la CONFEMEN pour les faire mieux connaître par les acteurs locaux ;
- l'amélioration des conditions de travail des correspondants nationaux (CN) du Sud pour une meilleure implication dans les activités de la CONFEMEN ;
- la garantie au STP de ressources humaines de qualité et bien motivés ;
- l'accroissement des ressources financières de l'institution par le paiement régulier des contributions ;
- la forte implication des principaux acteurs ministres et CN dans les missions de la CONFEMEN.

C'est, tenant compte de cet impératif de consolidation des acquis et de progrès continus que la CONFEMEN a commandité, dans le cadre de son cinquantenaire, des études visant à lui fournir les informations nécessaires à un renforcement ou à une réorientation de ses stratégies d'intervention. Il s'agit de l'enquête de perception sur le travail de CONFEMEN auprès des États et gouvernements membres, des acteurs des systèmes éducatifs, des partenaires techniques et financiers et de la société civile.

Ce qu'en dit la Secrétaire générale

“Les réunions régionales et internationales ainsi que les missions de travail dans les États et gouvernements membres présentent des opportunités bien exploitées par les membres du STP (audiences, échanges en marge avec les autorités politiques, les acteurs nationaux et internationaux de l'éducation ; entrevues avec les médias (radio, télévision, presse écrite).”

“La mise en œuvre de l'axe III a permis d'accroître la visibilité et la notoriété de la CONFEMEN sur la scène internationale à travers son expertise. Cela se traduit par les nombreuses sollicitations dont elle fait l'objet et ses participations actives aux réunions régionales et internationales.. Ses interventions pertinentes sur diverses thématiques lui permettent d'assurer la promotion du point de vue de la Francophonie dans les instances internationales en éducation. Cette visibilité mérite d'être soutenue dans l'affirmation du rôle politique de l'institution.”

Son expertise reconnue et citée en référence en fait un véritable partenaire en éducation.

Ce qu'il convient d'en retenir

La mise en œuvre de l'axe III du plan de relance a été marquée par :

- le renforcement et l'institutionnalisation, dans un esprit de complémentarité, du partenariat stratégique avec la francophonie institutionnelle ;
- le développement d'un partenariat fonctionnel et formalisé avec les organisations spécialisées ;
- la promotion du point de vue de la Francophonie en éducation ;

Ces initiatives ont eu pour résultats :

- le renforcement du rôle politique de la CONFEMEN au sein de la francophonie ;
- un positionnement renforcé de la CONFEMEN dans les instances internationales de l'éducation ;
- l'émergence progressive de la CONFEMEN comme un véritable partenaire ;

– EN GUISE DE CONCLUSION –

Espace de dialogue en éducation, cadre de concertation entre décideurs et autres acteurs de l'éducation, tribune de coopération pour la promotion du point de vue de la Francophonie dans les forums internationaux, forum de partenariat fonctionnel pour des échanges et des actions à mener en coopération, la CONFEMEN a véritablement épousé durant ces huit dernières années la philosophie qui a sous-tendu sa création. Ainsi, décideurs, experts, syndicalistes, parents d'élèves, responsables d'ong, représentants d'institutions internationales, communicateurs, ont eu à maintes reprises l'opportunité de confronter leurs visions et leurs perceptions du développement des systèmes éducatifs, dans un esprit de débats constructifs.

Le développement du champ partenarial, irrigué par les relations de coopération naturelle avec l'OIF, a permis de tisser autour de la CONFEMEN une toile couvrant pratiquement l'essentiel du gotha des institutions internationales intervenant en éducation.

La capacité de mobilisation de ressources extérieures pour le financement des activités de la CONFEMEN, celle d'expertises francophones autour des problématiques qui nous préoccupent, la promotion d'une gestion axée sur les résultats au STP, la mise à disposition par le gouvernement du Sénégal de nouveaux locaux appropriés à nos besoins, sont autant d'aspects qui peuvent être comptabilisés dans le registre des acquis.

C'est fort de ce bilan que les ministres et chefs de délégations, lors de leur 54^e session ministérielle, ont félicité la Secrétaire générale et son équipe pour l'ampleur et la qualité du travail accompli et ont validé le bilan du plan de relance.

BILAN

de la MISE EN ŒUVRE
du PLAN DE RELANCE



Conférence des ministres de l'Éducation
des pays ayant le français en partage

Secrétariat technique permanent de la CONFEMEN

Complexe Sicap Point E, Immeuble C, 3^e étage

Avenue Cheikh Anta Diop

BP 3220 Dakar-SENEGAL

Tél. : 221 33 859 29 79

Fax : 221 33 825 17 70

Email : confemen@confemen.org