



**TERMES DE RÉFÉRENCE POUR LE RECRUTEMENT
D'EXPERTS/CONSULTANTS POUR L'APPUI A
L'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE 2022 –
2026 DE LA CONFEMEN**

1. CONTEXTE

La Conférence des ministres de l'Éducation des États et gouvernements de la Francophonie (CONFEMEN), créée depuis 1960 et regroupant 44 États et gouvernements, est une organisation internationale dont les missions essentielles sont (i) d'informer ses membres sur l'évolution des systèmes éducatifs et les réformes en cours ; (ii) de nourrir la réflexion sur des thèmes d'intérêt commun en vue de mener des actions en coopération ; (iii) d'animer la concertation entre ministres et experts pour appuyer les politiques régionales et internationales en matière d'éducation. Entre 1960 et 2021, la CONFEMEN a connu plusieurs évolutions et a mené plusieurs actions auprès de ses membres.

Conformément à ses différentes missions, la CONFEMEN accompagne les pays membres dans l'amélioration de la qualité de leurs systèmes éducatifs à travers le Programme d'Analyse des Systèmes Educatifs de la CONFEMEN (PASEC) et l'Observatoire de la Qualité de l'Éducation (OQE).

Le PASEC est créé en 1991 pour mener des évaluations des apprentissages au niveau de l'enseignement primaire avec une perspective vers la fin de l'éducation de base. Il s'agissait pour la CONFEMEN, de doter ses membres d'un outil de mise à disposition d'éléments techniques nécessaires à un meilleur pilotage des systèmes éducatifs tout en alimentant le débat sur le développement des systèmes éducatifs dans l'espace francophone. De 1991 à 2012, le PASEC a réalisé en plusieurs phases, d'une part, des évaluations nationales sur la base de la méthodologie de valeur ajoutée (enquête en début et en fin d'année scolaire), dans la quasi-totalité des pays francophones d'Afrique subsaharienne, au Liban, au Cambodge, au Laos et au Vietnam et, d'autre part, des analyses thématiques, notamment sur le statut des enseignants, le redoublement et le suivi de cohorte. En 2014 et 2019, deux évaluations internationales comparatives ont été réalisées respectivement dans 10 et 14 pays d'Afrique subsaharienne.

En 2016, la CONFEMEN a créé l'Observatoire de la qualité de l'éducation qui a pour objectif d'assurer la veille sur les politiques éducatives menées dans les pays. Une première phase pilote de ce programme a été mise en œuvre entre 2016 et 2018 dans huit (8) pays et un premier rapport périodique a été produit mettant l'accent sur la qualité de l'éducation.

Une deuxième phase (2019-2021) est en cours de mise en œuvre dans 17 pays (les 8 pays de la phase pilote plus 9 nouveaux pays) avec comme perspective, de suivre les indicateurs de l'ODD4 dans les pays partenaires, d'explorer la qualité des enseignants et les questions liées à la continuité éducative ainsi que toutes les études prospectives susceptibles d'aider à la prise de décision en matière de politiques éducatives.

L'accompagnement des États et gouvernements de la CONFEMEN est matérialisé par l'organisation de réunions d'instances et de réunions thématiques, la réalisation d'évaluations périodiques des acquis scolaires permettant aux pays de disposer d'indicateurs pertinents sur leur système éducatif, l'élaboration de Documents de réflexion et d'orientation (DRO), la réalisation d'études spécifiques, etc.

Ces dernières années, la CONFEMEN a mis en œuvre des plans biennaux pour l'exécution de ses activités. Ainsi, dès 2012 et à la suite des réformes du PASEC impulsées par les instances pour une autonomie de gestion du Programme et l'engageant vers la réalisation des cycles d'évaluations internationales périodiques de 5 ans, le PASEC a adopté des plans stratégiques quinquennaux validés par les instances de la CONFEMEN. Entre 2012 et 2021, deux plans stratégiques (2012 – 2016 et 2017 – 2021) ont été adoptés pour le PASEC et ont permis la réalisation des évaluations internationales PASEC2014 et PASEC2019.

Les deux évaluations internationales menées par le PASEC ont montré que malgré les progrès réalisés, des défis majeurs restent à relever dans les systèmes éducatifs des pays d'Afrique Subsaharienne. Cette situation interpelle l'ensemble des acteurs (gouvernement, collectivité, société civile, parents d'élèves, enseignants, partenaires au développement...). La dynamique impulsée à travers l'adoption des Objectifs de Développement Durable (ODD) a joué un rôle d'accélérateur : la mesure des résultats des apprentissages est désormais au cœur de l'agenda de l'éducation. Par conséquent, de plus en plus de pays développent leur système national d'évaluation des acquis des élèves, participent aux évaluations standardisées (régionales ou internationales), analysent les résultats et produisent des recommandations pour orienter les transformations de leur système éducatif.

La définition ou la réorientation de plans sectoriels d'éducation se base de plus en plus sur des indicateurs précis dont ceux liés aux acquis des élèves qui doivent aider les pays dans le pilotage de leur système éducatif à travers la définition de politiques éducatives adéquates.

Dans ce paysage, la CONFEMEN occupe une place particulière pour les raisons suivantes :

- la CONFEMEN, à travers l'organisation périodique (tous les deux ans) de conférence ministérielle, constitue un creuset d'échanges entre ministres de l'éducation sur des sujets importants d'actualité en éducation (cas actuel de la pandémie du COVID-19) ;
- les évaluations menées par le PASEC permettent aux pays en développement de participer à une évaluation standardisée de qualité, reconnue et adaptée à leurs spécificités contextuelles. Ces évaluations se concentrent sur les élèves de 2^e et de 6^e années de primaire et permettent aux pays de voir comment évoluent dans le temps de la scolarité primaire les résultats d'apprentissage des élèves en langue/lecture et en mathématiques, ce qui est une action quasi inédite et spécifique à l'évaluation PASEC ;
- la participation des pays aux évaluations standardisées leur offre la possibilité de renforcer leurs capacités d'évaluation, ce qui permet de structurer sur le long terme leur capacité à mener leurs propres évaluations nationales en bénéficiant des dernières avancées méthodologiques dans ce domaine ;
- la publication périodique, à la suite de chaque conférence ministérielle, d'un Document de réflexion et d'orientation (DRO) sur un sujet important des politiques éducatives en vue de formuler des recommandations et d'accompagner les pays à opérer les changements requis dans ce domaine ;

- l'analyse et la prospective sur les politiques éducatives menées par l'Observatoire de la Qualité de l'Éducation offrent aux pays la possibilité d'assurer une veille de l'évolution de leurs politiques éducatives et de partager leurs expériences afin de mieux mettre en place les actions pour les transformer de façon adéquate.

Par ailleurs, la CONFEMEN fait de plus en plus face à une demande croissante des pays qui souhaitent :

- (i) participer aux évaluations du PASEC (14 pays pour l'évaluation PASEC2019 contre 10 pour l'évaluation PASEC2014 et un nombre important de nouveaux pays intéressés par le prochain cycle d'évaluation PASEC2024) ;
- (ii) solliciter l'appui du PASEC pour des études spécifiques en lien avec les évaluations des apprentissages (projets Rosetta et MILO), pour former leurs équipes ou bénéficier d'une évaluation nationale (Niger, Sao Tomé et Príncipe, République Centrafricaine, etc.), d'un diagnostic sur un sous-secteur spécifique (préscolaire par exemple avec le soutien de l'UNICEF en 2018) ou de la fourniture d'indicateurs sur le premier cycle du collège après l'évaluation sur le primaire afin de renseigner complètement l'indicateur 4.1.11 ;
- (iii) réaliser des évaluations pour les enfants hors du système formel d'enseignement/apprentissage ou vivant avec un handicap spécifique ou dans le cadre de l'éducation tout au long de la vie ;
- (iv) prendre en compte certaines spécificités nationales comme les langues nationales dans l'analyse de l'évolution de leur système éducatif (avec l'OQE) ou dans l'évaluation des acquis d'apprentissage (PASEC) ;
- (v) solliciter l'accompagnement de l'OQE pour conduire des études spécifiques ou faire une analyse de leurs politiques éducatives sur différents axes comme : le suivi de l'atteinte de certaines cibles de l'ODD4 (avec l'appui du Ministère de l'Education Nationale de la Jeunesse et des Sports de France et du Partenariat mondial pour l'éducation), les ressources éducatives innovantes et l'assurance qualité des enseignants (en partenariat avec l'UNESCO) ;
- (vi) assurer une veille de l'évolution de leurs politiques éducatives, notamment la question de la pérennité des dispositifs de continuité éducative en période de crise (ImaginEcole, utilisation du numérique en partenariat avec le Bureau international d'Éducation), la prise en charge de la petite enfance et le développement du préscolaire pour renforcer la qualité des acquis d'apprentissage, etc.), les questions de paix et de citoyenneté, notamment en lien avec les zones en conflit (G5 Sahel), etc. ;
- (vii) procéder à une utilisation pertinente des résultats des évaluations du PASEC, des analyses thématiques et études réalisées à travers l'OQE, des expériences et bonnes

¹ Proportion d'enfants et de jeunes a) en cours élémentaire ; b) en fin de cycle primaire ; c) en fin de premier cycle du secondaire qui maîtrisent au moins les normes d'aptitudes minimales en i) lecture et ii) mathématiques

pratiques partagées et à un suivi plus organisé des recommandations issues des rencontres statutaires des Ministres.

L'ensemble de ces évolutions alimentent la réflexion en vue de la préparation du nouveau plan stratégique 2022-2026 de la CONFEMEN. Ce plan stratégique devra prendre en compte la dynamique de l'environnement international en matière d'éducation et des préoccupations exprimées par les pays et les différents partenaires techniques et financiers. Il doit tenir compte également, d'une part, des besoins de visibilité et de reconnaissance de la notoriété de la CONFEMEN dans les pays membres et au niveau international dans le contexte de multiplication d'initiatives similaires et, d'autre part, de la nécessité d'une prise en compte des questions organisationnelles et de gouvernance nécessaires à l'atteinte des objectifs et à la réussite de la stratégie.

Pour ce faire, la CONFEMEN recherche l'accompagnement d'experts/consultants en vue de l'appuyer dans la mise en place de son plan stratégique 2022-2026.

2. OBJECTIFS

L'objectif général recherché dans la contractualisation d'experts/consultants est l'appui à l'élaboration d'un plan stratégique 2022 – 2026 qui sera validé par la prochaine conférence ministérielle prévue au dernier trimestre 2021. Pour ce faire, les objectifs spécifiques visés consistent à appuyer la CONFEMEN notamment dans :

- la diversification de ses actions en accord avec les nouvelles orientations et cibles de l'ODD4 : la prise en compte de la continuité scolaire jusqu'au premier cycle du secondaire, de l'Enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP), des dispositifs d'apprentissage tout au long de la vie (éducation non formelle), voire des liens indissociables avec l'enseignement supérieur, tout en intégrant les aspects transversaux comme l'égalité femme/homme, l'utilisation du numérique. Une analyse sélective pourrait être réalisée pour aboutir à une cartographie des axes d'interventions sur lesquels la CONFEMEN offrirait une meilleure plus-value. Par exemple, pour le PASEC, l'appui permettra d'analyser la pertinence de l'inclusion de nouveaux pays pour renforcer les comparaisons internationales sur les données d'évaluation des apprentissages. Pour l'OQE, la réflexion pourrait consister à définir les domaines d'interventions prioritaires (Ex. appui à la pérennisation des dispositifs d'enseignement à distance mis en place lors de la fermeture des écoles à la suite de la crise de la COVID-19, appui au suivi des indicateurs de qualité en lien avec certaines cibles de l'ODD4, etc.).
- la définition d'un modèle économique soutenable, qui tienne compte de la synergie nécessaire entre les deux principaux programmes (PASEC, OQE), les actions d'appui au dialogue politique mises en œuvre dans les États et gouvernements membres ainsi que de la nécessité d'une dynamique transversale en matière de gouvernance et de communication pour une plus grande visibilité. Par exemple, pour le PASEC,

l'appui à la définition du nouveau modèle économique devra permettre de dégager des scénarios possibles de recouvrement des coûts en tenant compte des capacités financières des pays et du nombre de pays susceptibles de participer à la prochaine évaluation internationale. Pour le Pôle Politiques Éducatives par exemple, il pourrait s'agir de proposer une stratégie d'intéressement des nouveaux pays et de partenaires financiers importants comme le Partenariat Mondial pour l'Éducation, la DDC Suisse, pour le financement des activités de la deuxième phase de l'OQE et des grandes thématiques émergentes en matière d'éducation.

- la mise en œuvre concrète de partenariats techniques et financiers susceptibles de soutenir financièrement le plan stratégique 2022-2026, notamment, en vue de (i) prendre les premiers contacts pour l'identification des modalités spécifiques de financement (type de financements, montant maximum et minimum, conditions de reporting spécifiques etc.) et ii) préciser le processus interne d'octroi des fonds par les partenaires identifiés (calendrier type d'octroi, étapes à franchir, éléments à fournir, éventuelles conditionnalités, etc.). Sur cette base, l'expertise aidera à engager, en lien avec le Secrétaire général de la CONFEMEN, les premiers contacts permettant de lancer concrètement la recherche de financements (prise de rendez-vous téléphoniques, obtention des noms et contacts des personnes clés, etc.) et préparer un dossier type de demande/requête de financement ;
- le renforcement de la gouvernance par la définition de stratégies adaptées en matière de : i) recouvrement des contributions statutaires et volontaires des États et gouvernements membres, ii) de ressources humaines pour soutenir l'expertise existante, identifier les nouveaux profils de compétences nécessaires à la réalisation des activités et iii) mise en place d'un cadre organisationnel et d'un climat social facilitant la réalisation des objectifs fixés ;
- la définition d'une stratégie de communication intégrée au plan stratégique dans le but d'améliorer le partage de l'information en interne pour une plus grande efficacité et d'assurer une plus grande visibilité des actions de la CONFEMEN auprès des États et gouvernements membres et au niveau international.
- la rédaction du document du plan stratégique notamment dans les aspects liés aux quatre points précédents.

3. RESULTATS ATTENDUS

Les résultats attendus de cette contractualisation sont :

- l'analyse et l'identification des axes de diversification des actions de la CONFEMEN vers d'autres champs sont effectuées ;
- un modèle économique soutenable est défini pour la CONFEMEN en accord avec les critères retenus ;

- des partenaires techniques et financiers susceptibles de soutenir financièrement le plan stratégique 2022-2026 de la CONFEMEN sont identifiés et les premiers contacts sont pris pour lancer concrètement la recherche de financements ;
- une stratégie d'amélioration de la gouvernance (financière et organisationnelle) est définie ;
- une stratégie de communication pour plus d'efficacité en interne et une plus grande visibilité externe est disponible ;
- le document du plan stratégique intégrant toutes les parties liées aux quatre premiers résultats attendus est rédigé et validé ;
- un résumé analytique d'une vingtaine de pages est élaboré.

4. PROFIL DE L'ÉQUIPE DE CONSULTANTS

L'équipe d'experts ou de consultants sera composée d'un chef d'équipe et de trois ou quatre experts. Elle doit pouvoir démontrer de bonnes capacités de connaissances des systèmes éducatifs des pays de la CONFEMEN et de la CONFEMEN en tant qu'institution intergouvernementale, de la compréhension des enjeux de sa création et de son existence.

Elle doit disposer d'au moins :

- un (e) expert (e) disposant d'une expérience d'au moins quinze (15) ans dans l'élaboration de plans stratégiques, de préférence dans les organisations internationales et autant que possible dans le domaine de l'éducation et de la formation (Chef d'équipe) ;
- un (e) expert (e) doté (e) d'une expérience avérée dans la recherche de financement.
- un (e) expert (e) en évaluation des apprentissages (primaire et secondaire, dispositifs alternatifs, éducation bilingue...) ;
- un (e) expert (e) en analyse des systèmes d'éducation et de formation (éducation formelle et non formelle).

Elle doit pouvoir s'appuyer, par ailleurs, sur des compétences avérées dans les approches organisationnelles, le développement des ressources humaines et la communication.

L'équipe d'experts ou de consultants travaillera en collaboration avec le comité de suivi du plan stratégique mis en place au sein du Secrétariat technique permanent de la CONFEMEN.

5. MODALITES DE SOUMISSION

Les cabinets ou candidats intéressés devront envoyer **sous plis fermés, par voie postale ou par voie électronique**, leurs offres technique et financière à l'adresse suivante au plus tard le **21 juillet 2021 à 13 heures GMT**.

Toutes les offres soumises par voie électronique à l'adresse : recrutementps@confemen.org, doivent être sous format PDF (en deux fichiers séparés pour l'offre technique et l'offre financière) verrouillées par mots de passe. Les mots de passe seront demandés lors de l'ouverture des offres.

Les offres soumises par voie postale ou par courrier express seront envoyées à l'adresse suivante :

Complexe Sicap Point E, Immeuble C, 3e étage
Avenue Cheikh Anta Diop
BP : 3220 Dakar Sénégal, Téléphone : (221) 33 859 29 79

Le cachet de la poste faisant foi.

Pour toute information complémentaire, veuillez contacter la CONFEMEN par voie électronique à l'adresse : **confemen@confemen.org**.

L'offre technique sera composée :

- d'une note de compréhension des termes de référence ;
- d'une note précisant l'organisation de l'équipe et la répartition des rôles aux différentes activités de la mission ;
- d'un document de présentation avec les références pertinentes des missions similaires ;
- de la méthodologie proposée prenant en compte le mode de recueils d'informations auprès des États et gouvernements membres et partenaires ainsi que le calendrier de travail ;
- des curriculum vitae (CV) des différentes personnes impliquées incluant les références des expériences antérieures de l'équipe.

L'offre financière sera détaillée avec les coûts unitaires.

6. CALENDRIER DE LA CONSULTATION

Les travaux entrant dans le cadre de cette consultation démarreront le **16 août 2021 et s'achèveront le 24 septembre 2021**.

La charge de travail de cet appui n'excédera pas 150 hommes/jours pour l'ensemble de l'équipe des consultants.