

Équipe spéciale internationale
sur les enseignants pour Éducation 2030

Plan stratégique

2018–2021

Équipe spéciale internationale

sur les enseignants pour Éducation 2030

Plan stratégique

2018–2021

Table des matières

A. Aperçu du Plan stratégique 2018-2021 de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants	4
B. Introduction et contexte	5
C. Vision	5
D. Mission	5
E. Théorie du changement	6
1. Périmètre d'action	7
2. Niveaux d'impact et agents du changement	7
3. Buts	7
4. Principaux axes stratégiques	8
F. Gouvernance et renforcement institutionnel	12
1. Rôle des points focaux	12
2. Groupes de travail thématiques	13
3. Renforcement des mécanismes d'établissement de rapports	13
4. Questions administratives	14
5. Stratégie de communication et de plaidoyer	14
6. Stratégie de mobilisation des ressources	14
G. Risques et hypothèses	15
Annexe 1. Cadre de résultats	16
Annexe 2. Description du rôle et des responsabilités du point focal	22

A. Aperçu du Plan stratégique 2018-2021 de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants

Vision

L'enseignement est une profession valorisée et chaque apprenant reçoit un enseignement assuré par des enseignants qualifiés, motivés et autonomisés au sein de systèmes dotés de ressources suffisantes, efficaces et gérés efficacement en vue de l'atteinte d'une éducation de qualité inclusive et équitable pour tous.

Mission

Mobiliser les gouvernements et d'autres parties prenantes pour la promotion des enseignants et d'un enseignement de qualité, en agissant comme un catalyseur des efforts mondiaux, régionaux et nationaux à travers le plaidoyer, la création et le partage de connaissances, ainsi que le soutien et l'engagement en faveur des pays.

Buts



Augmenter la quantité d'enseignants



Améliorer la qualité des enseignants

Objectifs



Axe stratégique 1
PLAIDOYER



1

Plaider en faveur du rôle critique des enseignants

2

Promouvoir le dialogue social pour des politiques globales relatives aux enseignants



Axe stratégique 2
CRÉATION ET PARTAGE DE CONNAISSANCES



3

Réduire le déficit de connaissances sur les enseignants

4

Renforcer le suivi de la cible relative aux enseignants de l'ODD 4.c

5

Échanger des connaissances sur la profession enseignante



Axe stratégique 3
SOUTIEN ET ENGAGEMENT EN FAVEUR DES PAYS



6

Faciliter l'appui aux pays

Objectif opérationnel



7

Renforcer la gouvernance de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants

B. Introduction et contexte

L'éducation est à la fois un droit humain fondamental et un bien public. Pour les enfants, les jeunes et les adultes du monde entier, l'éducation est le chemin qui permet de s'engager activement dans la société, de faire des choix éclairés et un meilleur usage des opportunités qui se présentent. L'acquisition de connaissances, de compétences et de valeurs appropriées leur permet d'obtenir le respect des autres, de jouir d'une bonne santé et de mener une existence épanouie. Des enseignants qualifiés, motivés et qui ont les moyens d'agir jouent un rôle central dans ces réalisations. En conséquence, la 8^e réunion du Groupe de haut niveau sur l'éducation pour tous (EPT) tenue à Oslo (Norvège) en 2008 a approuvé la création d'une Équipe Spéciale Internationale sur les Enseignants pour l'Éducation pour Tous (ESIE).

L'ESIE est une alliance de partenaires engagés et son résultat est la somme des efforts de tous ses membres. Un Comité Directeur en assure le pilotage stratégique. Ce Comité Directeur est composé de représentants des pays, des organisations intergouvernementales, des organisations non gouvernementales ainsi que des acteurs et des fondations du secteur privé s'intéressant aux questions relatives aux enseignants et à l'enseignement. Le Secrétariat de l'ESIE, accueilli et logé dans les bureaux de l'UNESCO à Paris, est mandaté pour entreprendre et coordonner un ensemble d'activités qui reflètent les aspirations de membres de l'ESIE en jouant un rôle de catalyseur.

Durant les deux premières phases de son existence – la première allant de 2009 à 2013 et la seconde de 2014 à 2017 – l'ESIE a appuyé ses membres dans la prise en compte des déficits relatifs aux politiques enseignantes, à la capacité de gestion et au financement de l'enseignement et des enseignants. Avec la fin de l'ère de l'EPT, l'ESIE a décidé d'articuler ses activités autour des buts nouvellement adoptés pour l'éducation au plan international. Le Plan Stratégique 2018-2021 prend appui sur les Objectifs de Développement Durable (ODD), particulièrement la cible 4.c spécifique aux enseignants ainsi que de la *Déclaration d'Incheon* et le *Cadre d'Action Éducation 2030* adopté en 2015. En conséquence, le nom officiel de l'Équipe Spéciale est devenu « Équipe Spéciale Internationale sur les Enseignants pour Éducation 2030 ».

Cette nouvelle phase de l'ESIE bénéficie aussi des résultats d'une évaluation externe¹ conduite durant la période 2016-2017. Les conclusions de ladite évaluation ont été discutées par le Comité Directeur de l'ESIE en mai 2017 et ont orienté certaines des dispositions de ce Plan Stratégique. La mise en œuvre des recommandations de l'Évaluation Externe est prise en compte et présentée de manière plus détaillée ci-après au chapitre F portant sur la Gouvernance et le renforcement institutionnel.

C. Vision

L'enseignement est une profession valorisée et chaque apprenant reçoit un enseignement assuré par des enseignants qualifiés, motivés et autonomisés au sein de systèmes dotés de ressources suffisantes, efficaces et gérés efficacement en vue de l'atteinte d'une éducation de qualité inclusive et équitable pour tous.

D. Mission

La mission de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants est alignée sur le cadre de l'ODD 4 - Éducation 2030 et les autres instruments normatifs internationaux relatifs aux enseignants.

Pour concrétiser sa vision, la mission de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants consiste à :



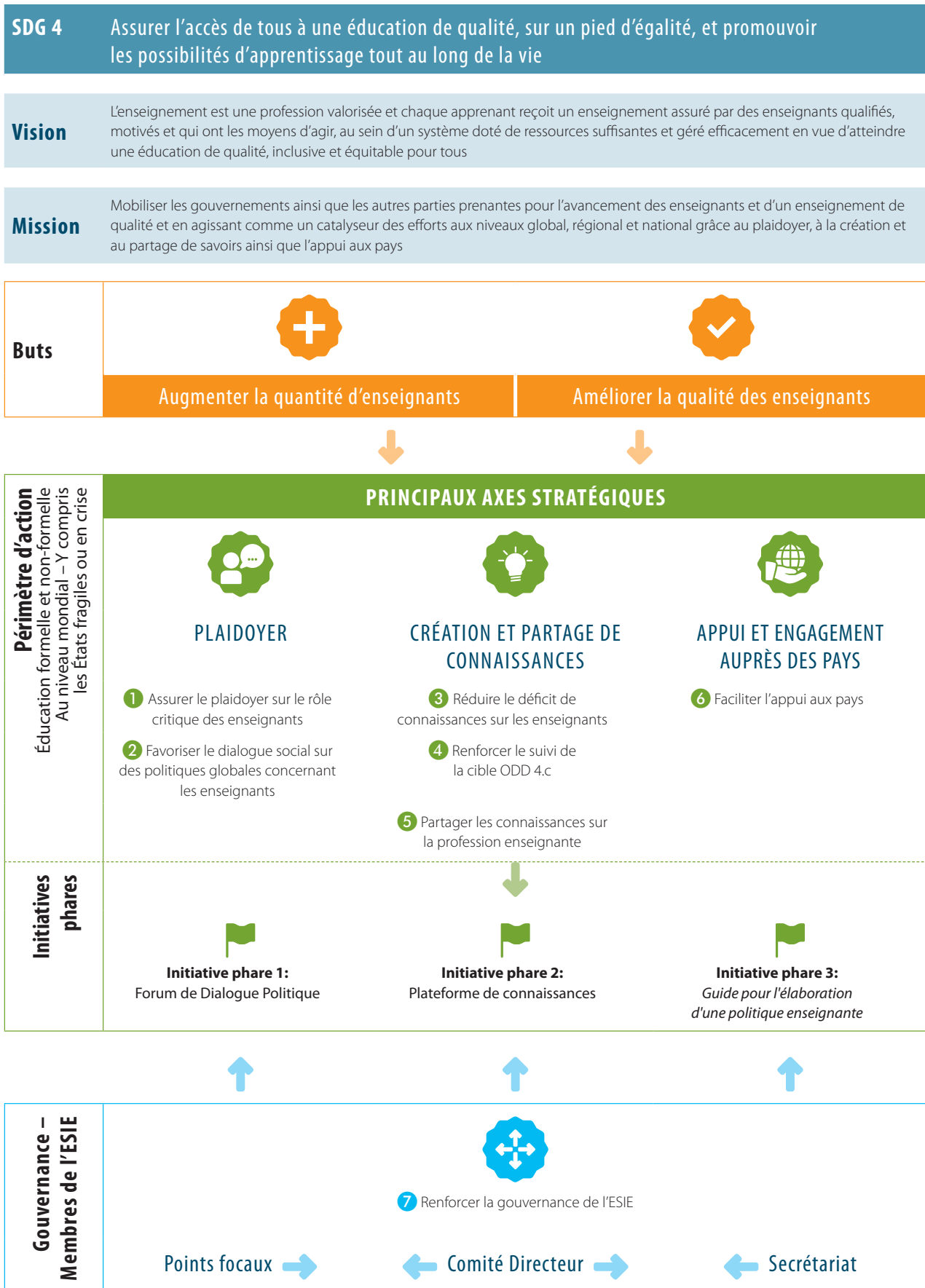
Mobiliser les gouvernements et d'autres parties prenantes pour la promotion des enseignants et d'un enseignement de qualité, en agissant comme un catalyseur des efforts mondiaux, régionaux et nationaux à travers le plaidoyer, la création et le partage de connaissances, ainsi que le soutien en faveur des pays.



¹ Ockham – Institute for Policy Support. 2017. Évaluation de l'Équipe Spéciale Internationale sur les Enseignants 2014-2016

E. Théorie du changement

Figure 1 : Théorie du changement



1. Périmètre d'action

L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants servira de catalyseur à tous les niveaux d'éducation formelle et non formelle, y compris dans des situations de crise et d'urgence, selon le cadre préalablement défini par l'ODD 4 – Éducation 2030.

L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants a l'ambition d'être la référence internationale en matière de questions relatives aux enseignants et d'offrir un « guichet unique » pour le plaidoyer, les connaissances et le soutien relatifs aux enseignants et à l'enseignement.

L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants estime qu'une politique exhaustive relative aux enseignants qui comprend le plus large éventail de dimensions imbriquées affectant les enseignants constitue l'approche la plus efficace. Neuf « dimensions » d'une politique relative aux enseignants sont présentées de manière détaillée dans *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante* : recrutement et rétention ; formation initiale et continue des enseignants ; déploiement ; profil de carrière ; emploi et conditions de travail ; récompense et rémunération ; normes applicables aux enseignants ; responsabilisation ; et gouvernance scolaire.²

2. Niveaux d'impact et agents du changement

En tant qu'alliance mondiale, l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants a pour objectif d'avoir un impact global sur les enseignants et l'enseignement. L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants fournira des informations et données spécialisées au Comité directeur ODD-Éducation 2030, en particulier sur la mise en œuvre de la cible relative aux enseignants. La plupart de ses activités relie des réseaux et groupes de praticiens d'envergure internationale. En ce sens, les principales impulsions pour le changement proviennent du plaidoyer et de la communication, du partage de connaissances sur la cible relative aux enseignants de l'ODD 4.c et de la contribution à son suivi.

Au niveau régional, l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants informera les comités ODD 4 - Éducation 2030 et soutiendra les consultations régionales de ses membres et leur articulation avec les autorités et processus régionaux.

L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants vise également en définitive à déclencher le changement au niveau national. À cette fin, les points focaux de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants dans chaque pays ou organisation membre sont les principaux agents du changement. L'objectif de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants est de faciliter le changement au niveau national en équipant les points focaux de connaissances et d'outils de pointe. Dans la mesure où l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants est concernée en tant qu'alliance mondiale, le processus de changement intervient au niveau des politiques relatives aux enseignants ; les points focaux nationaux, conjointement avec d'autres parties prenantes au niveau des pays, sont responsables de sa mise en œuvre.

3. Buts

Parmi les nombreux déterminants de la qualité de l'éducation et des résultats d'apprentissage, la présence en salle de classe d'un enseignant qualifié et motivé constitue le facteur scolaire le plus important. L'ambitieux agenda de l'ODD 4 - Éducation 2030 ne peut se permettre de faire l'économie de progrès remarquables en ce qui concerne la question enseignante et l'enseignement en vue de relever les défis plus vastes auxquels les systèmes éducatifs doivent faire face.

La vision de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants est claire : il faut une approche systémique pour remplir cette mission. Les défis auxquels sont confrontés les enseignants et l'enseignement sont à la fois quantitatifs, qualitatifs et transversaux à l'ensemble du système éducatif. Quelques exemples : la réduction de la pénurie d'enseignants n'est pas suffisante, il est également nécessaire d'attirer des enseignants vers la profession et de les y maintenir ; la dispensation d'une formation de haut niveau aux enseignants doit aller de pair avec le soutien et le développement professionnels tout au long de leur carrière ; et le recours temporaire aux enseignants contractuels ne saurait se faire au détriment de la qualité et des normes professionnelles. C'est pourquoi l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants estime que les pénuries d'enseignants sont à la fois quantitatives et qualitatives. L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants estime que l'approche la plus efficace pour combler les déficits consiste à adopter des politiques enseignantes exhaustives qui comprennent le plus large éventail de dimensions imbriquées affectant les enseignants.

Augmenter la quantité d'enseignants et améliorer la qualité des enseignants sont les deux buts poursuivis par l'ESIE. Les objectifs orienteront les activités pour chaque axe stratégique : plaidoyer ; création et partage de connaissances ; et soutien et engagement en faveur des pays.



But 1 : Augmenter la quantité d'enseignants

La vision de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants renvoie aux trois principales dimensions suivantes des pénuries quantitatives d'enseignants : 1) L'« offre » d'enseignants ; 2) le déficit de « financement » lorsque le financement insuffisant des systèmes éducatifs entraîne souvent des pénuries d'enseignants ; et 3) le déficit de « gestion » responsable des déséquilibres dans le déploiement des enseignants et le manque d'inclusivité dans les politiques relatives aux enseignants.

Les dernières décennies ont été marquées par un accroissement de l'accès à l'enseignement primaire dans de nombreux pays. Cet accroissement résulte d'une demande croissante d'éducation et met sous pression les niveaux post-primaires. De surcroît, 263 millions d'enfants et d'adolescents non scolarisés sont encore privés de leur droit à l'éducation.³ Par conséquent, la présence d'enseignants dans les salles de classe demeure un besoin urgent. L'Institut de statistique de l'UNESCO (ISU) estime que 69 millions d'enseignants doivent être recrutés d'ici à 2030 pour atteindre les objectifs de l'ODD 4 dans l'enseignement primaire et secondaire.⁴ Cette estimation couvre les deux aspects du déficit d'enseignants : la nécessité de remplacer les

2 Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030. 2015. *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante* – résumé.

3 Rapport mondial de suivi sur l'éducation. 2016. *L'Éducation pour les peuples et la planète : Créer des avenir durables pour tous*. UNESCO.

4 Institut de statistique de l'UNESCO. 2016. *Le monde a besoin de près de 69 millions de nouveaux enseignants pour atteindre les objectifs d'Éducation 2030*. Fiche d'information de l'ISU n° 39.

enseignants qui quittent la population active pour maintenir le niveau actuel de l'offre éducative, souvent affecté par la pression démographique et la nécessité d'enseignants supplémentaires pour étendre l'accès à l'éducation dans des classes de taille raisonnable.

La pénurie d'enseignants est plus aiguë dans certaines régions : Selon l'ISU, l'Asie du Sud et l'Afrique subsaharienne représentent 76 pour cent des nouveaux enseignants nécessaires dans les pays en développement pour atteindre l'enseignement primaire et secondaire universel. En Afrique subsaharienne, la situation est d'autant plus grave que 70 pour cent des pays sont confrontés à une grave pénurie au niveau primaire et 90 pour cent au niveau secondaire.

Sous-jacentes à cette analyse purement numérique des pénuries d'enseignants, les contraintes budgétaires et les questions de gestion du personnel enseignant jouent un rôle central et ont une incidence directe sur les réponses à la pénurie d'enseignants.

Les salaires des enseignants constituent généralement le principal poste de dépenses dans les budgets de l'éducation. L'investissement dans les enseignants est une composante essentielle pour s'assurer que la plus grande part du budget de l'éducation se traduit par une éducation de qualité. En effet, l'insuffisance des dépenses consacrées à l'éducation a des conséquences graves sur les enseignants, à savoir : une augmentation du ratio maître/élèves, avec pour conséquence une aggravation de la détérioration de l'environnement d'apprentissage ; dans de nombreux pays, les salaires sont maintenus bien en deçà des normes pour une profession hautement qualifiée, d'où l'impression d'une profession de statut inférieur ; ou dans le pire des cas, des enfants sont privés de tout service éducatif. Lorsque les salaires se taillent la part du lion dans le budget de l'éducation, les dépenses consacrées aux activités de soutien à l'enseignement et l'apprentissage, notamment les supports pédagogiques, sont délaissées (voir ci-dessous - Objectif 2 : Amélioration de la qualité des enseignants).

La gestion des enseignants a également une incidence directe sur le déficit d'enseignants. Les recrutements inadéquats et les déséquilibres dans le déploiement des enseignants entraînent une pénurie d'enseignants dans les zones rurales ou mal desservies et la concentration des enseignants les plus qualifiés et expérimentés dans les zones urbaines. La représentation entre les hommes et les femmes dans la profession enseignante doit être équilibrée car les enseignantes peuvent servir de modèles importants pour la scolarisation des filles et leur rétention à l'école. La gestion de la carrière des enseignants peut également avoir une incidence directe sur l'usure. Dans certains pays, un manque d'opportunités de carrière et la démotivation peuvent amener les enseignants à quitter la profession avant la retraite.



But 2 : Améliorer la qualité des enseignants

La vision de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants renvoie explicitement à plusieurs dimensions de la qualité des enseignants : 1) Les enseignants doivent être « qualifiés » pour devenir des professionnels compétents ; et 2) ils doivent « avoir les moyens d'agir » et être « motivés » afin de contribuer à l'amélioration de l'environnement d'apprentissage et des performances des élèves. En outre, les déficits de « financement » et de « gestion » ont une incidence sur la qualité des enseignants.

L'amélioration de la qualité de l'éducation et des acquis d'apprentissage nécessitera plus que la simple présence des enseignants dans la salle de classe : ces enseignants doivent être qualifiés selon des normes professionnelles de haut niveau, puis formés et soutenus tout au long de leur carrière. Même si l'estimation de la proportion d'enseignants qualifiés dans le monde

est difficile étant donné la diversité des normes nationales et des programmes de formation, l'ISU estime que « dans 31 des 96 pays dont les données sont disponibles après 2012, moins de 80 % des enseignants du primaire auraient été formés selon des normes nationales en 2014 ».⁴ Le rattrapage du déficit d'enseignants par des enseignants qualifiés posera également un défi lorsque le besoin de nouveaux enseignants n'est pas compensé par des cohortes d'étudiants présentant les qualifications académiques nécessaires.

Le continuum du processus de formation-recrutement doit produire de bons enseignants, mais il doit également être étendu afin que les enseignants bénéficient d'une formation continue et d'un soutien pédagogique dans leurs établissements scolaires. La construction de structures de développement professionnel et de soutien appropriées revêt une importance particulière lorsque les pays sont confrontés à un nombre important d'enseignants non formés. La formation continue est essentielle pour équiper les enseignants de nouvelles compétences lorsqu'ils sont confrontés à des conditions de travail et à des environnements d'apprentissage nouveaux et difficiles. Ce type de soutien est souvent plus efficace lorsqu'il intervient au niveau des écoles par le biais des responsables pédagogiques et des communautés de pratique qui relèvent les défis directement liés aux situations concrètes de salle de classe.

Le deuxième aspect de la qualité des enseignants est lié à la manière dont la gestion des enseignants est organisée dans un système efficace. La gestion de la qualité des enseignants est aussi importante que la garantie d'un déploiement équitable des enseignants. L'autonomie, les sentiments de compétence, une structure de carrière, de bonnes conditions de travail et un statut social élevé des enseignants sont des exemples de facteurs qui peuvent accroître la motivation des enseignants. En effet, des enseignants motivés sont plus à même de motiver les apprenants et influenceront davantage sur leurs résultats scolaires.⁵

4. Principaux axes stratégiques

Le Plan stratégique 2018-2021 s'articule autour de trois axes stratégiques qui sont au cœur du travail de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants : plaidoyer ; création et partage de connaissances ; et soutien et engagement en faveur des pays. L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants vise à atteindre des résultats dans ces trois domaines pour réaliser ses deux principaux objectifs d'amélioration de la quantité et de la qualité des enseignants.

La raison en est que, par (1) la création ou le maintien d'une prise de conscience de la priorité des enseignants dans le domaine politique et (2) la diffusion de connaissances actualisées, les parties prenantes seront équipées pour faire face aux pénuries d'enseignants dans leurs pays et contextes respectifs. Pour des pays qui sollicitent une assistance sur ces questions, l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants (3) facilite la fourniture d'un soutien spécifique aux pays.

Dans le sillage de ces axes stratégiques, des initiatives phares seront développées et contribueront aux résultats dans plusieurs domaines. Ces initiatives consistent en activités complexes qui servent le principal objectif de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et constitueront la pierre angulaire des livrables du Secrétariat au cours de la période 2018-2021.

Des groupes thématiques seront institutionnalisés de manière à fournir une orientation définie par des experts. Leur travail recoupera chaque axe stratégique (voir ci-dessous le chapitre F intitulé « Gouvernance et renforcement institutionnel »).

⁴ Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour l'éducation 2030. 2016. *La motivation des enseignants : Que savons-nous et de quoi avons-nous besoin pour réaliser l'agenda de l'éducation 2030 ?* Rapport sur le 9^e Forum de dialogue politique, Siem Reap, Cambodge.

INITIATIVES PHARES 2018-2021

Les initiatives phares de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants recourent les objectifs des trois axes d'action. Les initiatives phares 1 et 3 sont fonction des activités antérieures et seront davantage renforcées pour accroître leur incidence. L'initiative phare 2 vise à développer un nouveau produit pour regrouper toutes les connaissances de qualité sur les enseignants et l'enseignement.



Initiative phare 1 : Renforcer le Forum de dialogue politique

Le Forum de dialogue politique vise à sensibiliser les membres et partenaires de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants aux questions cruciales pour la mise en œuvre de la cible relative aux enseignants dans les ODD et l'agenda Éducation 2030. En reconsidérant les questions relatives aux enseignants et en partageant des expériences liées aux déficits d'enseignants, le Forum de dialogue politique accroît l'efficacité de la collaboration, de la communication et de la mobilisation des ressources vers la réalisation de la cible relative aux enseignants de l'ODD 4 parmi les membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

Le Forum de dialogue politique est organisé chaque année pour maintenir un lien solide entre les membres. De nouvelles caractéristiques pourraient être mises en œuvre en organisant des événements régionaux liés au Forum de dialogue politique et en y associant d'autres activités de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour créer des synergies.

Le Forum de dialogue politique vise à influencer sur les politiques, les réflexions et les débats au niveau national. Le renforcement de cet impact au niveau national est l'objectif principal du Forum de dialogue politique dans le cadre du Plan stratégique 2018-2021. Il nécessitera un engagement structuré de tous les points focaux de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et une bonne communication des résultats et des sous-produits du Forum.



Initiative phare 2 : Construction d'une plateforme de connaissances en ligne sur les enseignants et l'enseignement

Le Comité directeur de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants a décidé en mai 2017 de mettre en place un portail Web dynamique permettant le partage de publications, d'outils et d'informations pertinents sur les politiques relatives aux enseignants. Sur la base d'une recommandation formulée par l'évaluation externe de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants (voir chapitre F), celle-ci vise à recueillir des connaissances sur les politiques relatives aux enseignants émanant des pays et des régions, en vue de faciliter l'échange d'informations entre ses membres et d'accroître les informations pertinentes disponibles sur le suivi de la cible 4.c de l'ODD et des politiques relatives aux enseignants au sens large dans le cadre d'Éducation 2030.

Cette plateforme de connaissances en ligne fera la promotion du travail de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et donnera accès à une base de données de qualité, à des publications présentées, à des lois, politiques, outils, rapports et cours en ligne, avec des annotations et des métadonnées. Elle offrira également un espace aux membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour rendre compte de leurs activités, communiquer, partager des outils, solliciter l'assistance technique et faciliter le partage de connaissances.

La plateforme diffusera aussi bien des publications des membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants que des publications externes et recherchera la collaboration avec tous les types de partenaires, notamment les gouvernements, les donateurs, les milieux universitaires, les organisations de la société civile (OSC) et le secteur privé.



Initiative phare 3 : Expérimentation du Guide d'élaboration de politiques relatives aux enseignants

Le Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante a été élaboré selon une approche participative et inclusive au cours de la période couverte par le Plan stratégique 2014-2016. L'objectif de cet outil est de faciliter l'élaboration ou la revue des politiques nationales relatives aux enseignants fondées sur des données probantes. Le guide oriente les politiques relatives aux enseignants dans le cadre du plan sectoriel de l'éducation et des priorités nationales de développement, puis examine les dimensions imbriquées pour une politique relative aux enseignants, ainsi que leurs corrélations.

Il décrit également les phases du processus d'élaboration d'une politique relative aux enseignants, puis énonce les étapes et les questions à aborder lors de la mise en œuvre d'une politique nationale relative aux enseignants.

Au cours de la période 2018-2021, le guide fera l'objet d'une expérimentation dans un certain nombre de pays et d'une évaluation. Il sera ensuite diffusé auprès d'un large éventail de parties prenantes et présenté sous forme d'outil d'apprentissage pour permettre le développement des capacités au niveau des pays.



1. Plaidoyer

Analyse du problème

Dans le cadre de l'ODD 4 - Éducation 2030, les enseignants sont reconnus en tant que composante essentielle d'un système éducatif. La cible 4.c de l'ODD 4 est également l'expression d'un effort de plaidoyer sans relâche de la communauté éducative auquel l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants a fortement contribué au cours de la phase 2 de son mandat, comme le reconnaît l'« *Évaluation de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants 2014-2016* ».

Même si la dynamique internationale en faveur du soutien aux enseignants est forte, il n'en reste pas moins nécessaire de maintenir et de traduire cette dynamique en politiques et stratégies régionales et nationales globales et durables. À mesure que l'attention se déplace vers la mise en œuvre des ODD, le plaidoyer de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants dans ce Plan stratégique 2018-2021 mettra davantage l'accent sur les gouvernements et les parties prenantes, ainsi que sur leur rôle dans la mise en œuvre des politiques relatives aux enseignants à tous les niveaux d'éducation formelle et non formelle. La mobilisation des ressources, ainsi que des politiques et pratiques relatives aux enseignants équitables et inclusives, revêtiront une pertinence particulière. Le présent Plan stratégique a pour ambition de faire prendre conscience des différentes dimensions des enseignants au niveau des pays.

L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants estime qu'une mise en œuvre efficace des politiques relatives aux enseignants nécessite un dialogue et une large participation de toutes les parties prenantes - en commençant par les enseignants eux-mêmes. Toutefois, un dialogue parmi les parties prenantes demeure indispensable pour réduire la tension entre les enseignants et leurs employeurs qui influe sur l'apprentissage. Le dialogue social sera donc l'un des moteurs clés de la cible relative aux enseignants de l'ODD 4.

Objectifs

Objectif 1

La reconnaissance accrue des rôles essentiels des enseignants et de l'enseignement dans la réalisation des cibles de l'ODD 4 - Éducation 2030 aux niveaux international, régional et national

Afin de maintenir l'élan en ce qui concerne les enseignants, il est essentiel que toutes les dimensions d'une politique relative aux enseignants, notamment celles qui sont mentionnées dans la cible 4.c de l'ODD 4, soient intégrées dans les différents documents de référence sur l'éducation (**résultat escompté 1.1**), tels que le Rapport mondial de suivi sur l'éducation ou la documentation du Partenariat mondial pour l'éducation, ainsi que dans les événements et plateformes politiques et techniques pertinents (**résultat escompté 1.2**).

Le travail de plaidoyer de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants sera diffusé sur divers supports multimédias (**résultat escompté 1.3**), mais il doit également être amplifié et transmis par d'autres canaux et acteurs. C'est pourquoi des partenariats stratégiques sont nécessaires pour étendre la portée de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants (**résultat escompté 1.4**).

Objectif 2

Les gouvernements, ainsi que d'autres parties prenantes, sont invités et habilités à participer au dialogue social afin de formuler et de mettre en œuvre des politiques relatives aux enseignants et des stratégies efficaces et globales dans les plans nationaux d'éducation

Le dialogue social n'est souvent pas institutionnalisé et reste limité à certains domaines de la politique relative aux enseignants, tels la rémunération ou les conditions de travail. L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants favorisera un dialogue inclusif entre les parties prenantes, notamment le gouvernement, les syndicats, les organisations de la société civile (OSC) et les enseignants, qui couvrirait suffisamment toutes les dimensions d'une politique relative aux enseignants (**résultat escompté 2.1**).

Le résultat du dialogue social doit se refléter dans les plans sectoriels de l'éducation actuels, les groupes d'éducation locaux (là où ils existent), les décisions, ainsi que les politiques et législations nationales (**résultat escompté 2.2**).

Enfin, un système d'établissement de rapports sur les processus du dialogue social aux niveaux international, régional et national sera mis en place (**résultat escompté 2.3**) et les points focaux de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants seront soutenus pour y contribuer.



2. Création et partage de connaissances

Analyse du problème

L'enquête menée auprès des membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants dans le cadre de l'« *Évaluation de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants 2014-2016* » a montré que la mise à disposition de connaissances et de bonnes pratiques constitue sa principale valeur ajoutée. Le Forum de dialogue politique de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants est notamment reconnu en tant que contribution importante aux connaissances globales sur l'éducation.

L'importance des enseignants dans le cadre de l'ODD 4 - Éducation 2030 renforce la nécessité des connaissances solides sur leur situation. Un suivi détaillé et régulier des progrès accomplis par les pays en ce qui concerne les enseignants sera plus que jamais nécessaire et doit aller de pair avec la réduction des déficits de connaissances sur les enseignants et l'enseignement. L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants tirera parti de son expertise et de son réseau de partenaires pour continuer à assurer ce partage de connaissances et d'expérience, tout en jouant un rôle d'appui dans le suivi de la cible 4.c de l'ODD 4. La contribution de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants à la production et au partage des recherches et des informations sur le personnel enseignant est reconnue par la Commission internationale sur le financement des opportunités éducatives mondiales.⁶

Ce Plan stratégique confirme également le Forum de dialogue politique comme l'une de ses activités phares. Une meilleure utilisation du Forum de dialogue politique doit être promue aux niveaux régional et national pour fournir un retour d'informations aux acteurs et décideurs politiques nationaux. Les forums doivent

⁶ Commission internationale sur le financement des opportunités éducatives mondiales. 2016. Génération apprenante : investir dans l'éducation pour un monde qui change, Recommandation 4, voir pp. 70-76.

également être un lieu de partage des résultats des autres activités de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et faciliter les synergies.

Une autre activité phare au cœur du travail de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants au cours de la période 2018-2021 sera le développement d'une plateforme de partage des informations et des connaissances sur les enseignants. Il s'agit de l'une des pièces maîtresses du positionnement de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants en tant que « guichet unique » sur les enseignants et l'enseignement au niveau mondial.

Objectifs

Objectif 3

Les principaux déficits de connaissances sont identifiés et des recherches sont commandées pour informer les politiques, la législation, les pratiques et la gouvernance relatives aux enseignants

La création de connaissances de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants visera à combler les déficits de connaissances par un certain nombre d'études et de rapports de recherche (résultat escompté 3.1) sur des thèmes comme la formation des enseignants, l'enseignement et l'apprentissage, le financement de l'enseignement, les normes professionnelles, la gouvernance et la gestion des enseignants, l'autonomie et la responsabilisation des enseignants, les conditions de travail et le perfectionnement des enseignants.

En étroite collaboration avec le Partenariat mondial pour l'éducation, en accord avec la Commission internationale sur le financement des opportunités éducatives mondiales et s'appuyant sur les réflexions menées dans le cadre des réseaux professionnels, des lignes directrices mondiales sur les normes professionnelles d'enseignement et l'évaluation des enseignants seront élaborées (résultat escompté 3.2). Ce travail sera mené conjointement avec les lignes directrices normatives, notamment les Recommandations OIT/UNESCO de 1966 concernant la condition du personnel enseignant, la Recommandation de l'UNESCO concernant la condition du personnel enseignant du supérieur, les Directives de l'OIT sur la promotion du travail décent pour le personnel de l'éducation de la petite enfance, ainsi que les documents pertinents de la Commission internationale sur le financement des opportunités éducatives mondiales et de l'Internationale de l'Éducation.

Objectif 4

Renforcement du suivi de la condition du personnel enseignant et de l'enseignement dans la réalisation de la cible 4.c de l'ODD et des cibles d'Éducation 2030

Les lacunes dans les données doivent être comblées afin de bien assurer le suivi de la cible 4.c de l'ODD relative aux enseignants. La collaboration avec l'Institut de statistique de l'UNESCO et d'autres institutions compétentes sera développée pour poser les premiers jalons d'un meilleur suivi des enseignants au niveau mondial (résultat escompté 4.1).

Il est tout aussi important de renforcer le suivi des enseignants dans les pays membres. Au niveau politique, l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants développera une matrice destinée au suivi de la mise en œuvre des politiques relatives aux enseignants (résultat escompté 4.2).

Objectif 5

Facilitation de l'échange de connaissances, d'expertise et d'expériences sur les dimensions clés de la profession enseignante

Le partage de connaissances tirera d'abord parti des outils existants, tels que les Directives de l'OIT sur la promotion du travail décent pour le personnel de l'éducation de la petite enfance. L'expérience de l'utilisation de ces documents sera partagée et alimentera leur révision et les enseignements qui seront intégrés dans l'élaboration des publications en cours (résultat escompté 5.1).

L'une des activités phares de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants sera le développement, la mise à jour et la maintenance d'une plateforme de partage des informations et des connaissances (résultat escompté 5.2). Elle sera accessible depuis le site Web de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et recueillera les travaux de recherche, les avis d'experts, les guides, les outils et un large éventail de supports multimédias. La plateforme en ligne servira à diffuser la production de connaissances tant endogènes qu'exogènes à l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et à permettre l'échange de bonnes pratiques entre les membres (résultat escompté 5.3).

L'autre initiative phare sera le Forum de dialogue politique (résultat escompté 5.4). Des forums mondiaux et régionaux sont envisagés pour aborder des thèmes pertinents et répondre aux besoins des pays membres. Les coopérations Sud-Sud, Nord-Nord et Sud-Nord constitueront les modalités de facilitation des échanges de connaissances, d'expertise et d'expériences sur les dimensions clés de la profession enseignante.



3. Soutien et engagement en faveur des pays

Analyse du problème

Les politiques relatives aux enseignants sont spécifiques au contexte. Il s'ensuit qu'il n'existe pas d'approche uniforme. Par conséquent, les pays peuvent solliciter un appui sur mesure auprès de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants. La capacité à donner des conseils concrets et des orientations sur des questions de politique et de mise en œuvre est essentielle pour la légitimité et la pertinence de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

Les différents pays pourraient bénéficier de l'appui de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants en fonction de la disponibilité des ressources et de l'expertise, mais le Secrétariat ne peut pas répondre aux besoins particuliers de tous les pays. Toutefois, en tant qu'alliance mondiale, les membres doivent collectivement produire des connaissances et des outils susceptibles de favoriser le changement au niveau national.

Le défi du Plan stratégique 2018-2021 consistera à créer des synergies entre les différentes parties prenantes de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et ses différents projets et publications. Les moyens de facilitation des synergies sont, notamment, la plateforme en ligne de gestion des informations et des connaissances, les événements, ainsi que les mécanismes de coordination et de collaboration sur les questions relatives aux enseignants.

Objectifs

Objectif 6

Facilitation de l'appui aux pays qui sollicitent une assistance technique sur les enseignants et l'enseignement

La plateforme en ligne de gestion des informations et des connaissances est l'une des nouvelles initiatives de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants au cours de la période couverte par ce Plan stratégique. Elle servira de référentiel de connaissances et de bonnes pratiques que les membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants peuvent utiliser chaque fois qu'ils ont besoin de soutien (**résultat escompté 6.1**).

Le Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante est un outil dont les pays peuvent se servir pour renforcer des stratégies et politiques relatives aux enseignants plus globales et durables ; il continuera d'être utilisé pour assurer le soutien dans ce domaine (**résultat escompté 6.2**).

Il sera complété par des plateformes, des événements et la création de réseaux pour promouvoir la coopération Sud-Sud, Nord-Nord et Nord-Sud (**résultat escompté 6.3**), dans le cadre du Forum de dialogue politique qui est l'activité phare de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

Les mécanismes de dialogue social institutionnalisés seront facilités pour promouvoir la profession enseignante (**résultat escompté 6.4**). Ce résultat escompté 6.4 fait écho au résultat escompté 2.1, mais met l'accent sur l'importance de la facilitation du dialogue social au niveau des pays.

Les membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants utiliseront les connaissances et les informations acquises auprès de celle-ci pour enrichir les débats sur l'enseignant et l'enseignement dans le cadre des mécanismes de coordination et de collaboration (**résultat escompté 6.5**). Les membres fourniront un retour d'informations à travers la plateforme de partage de connaissances en ligne.



F. Gouvernance et renforcement institutionnel

Un processus d'évaluation externe a été lancé en novembre 2016 pour passer en revue le mandat de l'Équipe spéciale sur les enseignants et l'exécution de son Plan stratégique 2014-2016. Les activités, la structure organisationnelle et les processus ont été analysés à la lumière de la mise en œuvre du programme de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants. Cette évaluation a confirmé et complété une évaluation antérieure menée à la fin de la première phase en 2012.

L'évaluation externe a réaffirmé la pertinence de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et a souligné l'opportunité de la dynamique internationale actuelle sur la question des enseignants pour la renforcer. L'évaluation a également conclu que l'organisation doit clarifier les rôles et responsabilités des parties prenantes de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et améliorer la planification opérationnelle, l'établissement de rapports et le suivi.

Les conclusions et les recommandations de l'évaluation ont informé l'intégralité du nouveau Plan stratégique. Les recommandations sur les orientations stratégiques se reflètent en particulier dans la théorie du changement de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants. Les chapitres suivants constituent une réponse aux recommandations opérationnelles de l'évaluation externe. Le Plan stratégique 2018-2021 vise en particulier à renforcer le rôle des points focaux nationaux afin que le changement puisse s'opérer à travers leur expertise et leur capacité. Des stratégies spécifiques seront développées pour améliorer la communication, le plaidoyer et la mobilisation des ressources.

Ces changements institutionnels sont intégrés dans un objectif opérationnel général qui complète les six objectifs stratégiques énoncés dans la théorie du changement :

Objectif 7

Renforcement de la gouvernance de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants

1. Rôle des points focaux

Les points focaux des pays membres sont au cœur de la théorie du changement de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants. Ils représentent les parties prenantes des enseignants issues de leur pays ou organisation. Ils servent d'interface entre leur pays ou organisation et le réseau de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants. Ils soutiennent le travail de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et bénéficient de l'expérience collective. Ils sont essentiels en raison de leur contribution au groupe mais également pour leur capacité à relayer les messages politiques, les connaissances et les savoir-faire développés par l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants dans son ensemble.

Certains principes en vigueur sur les points focaux doivent continuer pour la période couverte par le Plan stratégique, notamment les suivants :

- Le rôle du point focal consiste à représenter son pays ou organisation, mais également à s'engager à améliorer toute l'œuvre de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.
- Pour répondre à ces attentes, les points focaux sont désignés par les autorités en charge de leurs pays ou organisations.
- Les profils des points focaux peuvent varier d'un pays à l'autre et comprennent des fonctionnaires du gouvernement, des représentants de syndicats d'enseignants et des professionnels

des instituts de formation des enseignants. Cette diversité peut être mise au service de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

Les membres issus d'une région peuvent désigner un pair pour l'élection lors de la réunion annuelle de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants comme représentant de leur circonscription dans son Comité directeur. Le point focal régional est alors chargé de coordonner les activités de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants dans la région, de consulter les autres points focaux et parties prenantes des enseignants dans la région, d'œuvrer pour contribution aux mécanismes de suivi de l'ODD 4 et de rendre compte au Comité directeur et au Secrétariat. En tant que membre du Comité directeur, le point focal joue un rôle essentiel dans la communication bidirectionnelle entre les membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et le Comité directeur. Après deux mandats, les points focaux sont soumis à une rotation dans leur circonscription, à condition que d'autres membres issus de ladite circonscription soient disposés à se porter candidats. Ce système de rotation facilite le renouvellement du leadership, le maintien d'un engagement mondial et l'utilisation de la diversité de profils.

Toutefois, la mise en œuvre du Plan stratégique 2014-2016 a révélé certains défis récurrents pour les points focaux :

- insuffisance de la communication entre les points focaux.
- changements fréquents de points focaux.
- contribution épisodique – ou même absence de contribution – aux activités de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

Le Plan stratégique 2018-2021 a pour objectif de positionner les points focaux nationaux en tant qu'agents du changement. Une description des rôles et responsabilités des points focaux est présentée à l'annexe 2. Le Plan stratégique préconise « des points focaux réactifs et dynamiques pour une Équipe spéciale internationale sur les enseignants mature, efficace et efficiente ».

Les points focaux :

- sont l'interface entre les pays ou organisations membres et le Secrétariat et les autres structures ;
- communiquent et partagent les informations avec les directions compétentes de leur siège et de leurs services décentralisés ;
- communiquent avec le Comité directeur ODD-Éducation 2030 par l'entremise de leurs groupes constitutifs et de leurs coalitions ;
- fournissent des informations au Secrétariat sur la base des mécanismes d'établissement de rapports développés, y compris concernant les activités de l'ESIE, et collectent toute autre information concernant le pays ou l'organisation qu'il serait pertinent de partager à travers la plateforme de connaissances en ligne ;
- participent et contribuent aux activités de l'ESIE (réunion annuelle, Forum de Dialogue Politique, groupes thématiques et régionaux, etc.) et facilitent la mise en œuvre et le suivi des actions au niveau national ;
- contribuent aux efforts de mobilisation des ressources de l'ESIE en identifiant des sources potentielles de financement."

Pour une description complète du rôle des points focaux, veuillez vous reporter à l'annexe 2.

2. Groupes de travail thématiques

Les groupes de travail thématiques, aussi appelés groupes thématiques, constituent une modalité de partage des connaissances et des idées dont le but est de faire avancer le travail technique sur des sujets particuliers. Ils favorisent la discussion entre les membres et encouragent la collaboration, tout en facilitant les activités nationales, régionales et internationales auxquelles les membres du groupe peuvent contribuer. Leurs activités sont alignées sur les principaux axes stratégiques du Plan stratégique. Les sujets d'intérêt potentiels ne sont soumis à aucune restriction.

Dans la première phase, quatre groupes feront l'objet d'une expérimentation sur la base de la collaboration développée entre plusieurs membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants depuis 2014 :

1. Inclusion et équité dans les politiques et les pratiques enseignantes.
2. Technologies de l'information et de la communication (TIC) et formation à distance au service du développement professionnel des enseignants.
3. Gestion des enseignants dans des situations de crise et d'urgence.
4. Personnels de l'éducation et de la protection de la petite enfance.

Les groupes thématiques sont institutionnalisés et approuvés par le Comité directeur. Ils sont formés sur une base volontaire : le nombre de membres n'est soumis à aucune restriction et tous les membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants sont encouragés à participer aux activités des groupes thématiques. Chaque groupe thématique est coordonné par des organisations et pays chefs de file et identifie les questions politiques clés à traiter, ainsi que les initiatives existantes et les partenaires avec lesquels il convient de collaborer. Les groupes sont structurés, dotés de termes de référence et contribueront à la mobilisation des ressources de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants, aux activités du rapport annuel et au retour d'informations sur ses mécanismes de connaissance en général.

3. Renforcement des mécanismes d'établissement de rapports

L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants mène plusieurs activités dans son plan annuel pour un large éventail de parties prenantes. Ces activités exigent un grand nombre de rapports. Une rationalisation globale des plans annuels, des rapports annuels et des autres procédures d'établissement de rapports contribuerait à la réduction des efforts d'établissement de rapports qui s'avèrent redondants ou éparpillés.

Le Comité directeur de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants a décidé de mettre au point des outils et des processus visant à rationaliser l'établissement de rapports. Un certain nombre de modèles seront adoptés par le Comité directeur comme principaux documents de rapport à utiliser systématiquement tout au long de la période couverte par le Plan stratégique pour tous les types d'activités.

4. Questions administratives

Depuis 2009, une équipe opérationnelle constitue le Secrétariat et est établie au siège de l'UNESCO. L'arrangement administratif actuel sera maintenu au cours de la phase 2018-2021 de l'existence de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants continuera de compter sur le rôle de l'UNESCO dans la coordination des ODD, sa présence sur le terrain, ainsi que son cadre administratif et juridique pour faciliter les synergies.

Toutefois, il est tout aussi important que l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants maintienne son statut en tant qu'initiative multipartite avec un système de prise de décision partagée, notamment en ce qui concerne l'affectation et l'utilisation des ressources.

Pour qu'un secrétariat opérationnel et efficace s'acquitte de sa tâche, certains éléments sont essentiels, notamment les suivants :

- Le financement de base doit être disponible pour permettre à l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants de recruter et retenir des profils de personnel adéquats de manière durable.
- Les rôles et responsabilités de l'équipe du Secrétariat doivent être clairs pour assurer la régularité et la diligence dans l'exécution des tâches, notamment l'établissement de rapports et la préparation des documents de travail.

5. Stratégie de communication et de plaidoyer

Une stratégie de communication et de plaidoyer sera élaborée pour la phase 2018-2021 en s'appuyant sur les contributions positives de l'ESIE à la définition d'une cible liée aux enseignants dans l'ODD 4.

Cette stratégie développera le type de travail de communication et de plaidoyer nécessaire et la manière dont il doit être mené aux niveaux international, régional et national. Au niveau international, les membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pourraient se servir de leur levier politique dans le Comité directeur ODD-Éducation 2030. Au niveau national, la visibilité de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants doit être améliorée par l'établissement de relations avec les structures nationales de coordination de l'éducation (par exemple, les groupes d'éducation locaux et les Groupes de travail ouverts sur les ODD) et une meilleure communication bidirectionnelle entre les points focaux et le Secrétariat de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

Cette stratégie sera également combinée avec la clarification du rôle des points focaux (voir section 2 ci-dessus) et le développement de la plateforme de connaissances en ligne.

6. Stratégie de mobilisation des ressources

La reconnaissance générale de la pertinence et du rôle central des enseignants pour la réalisation des ODD et de l'Agenda Éducation 2030 est mondialement établie. L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants est largement reconnue comme pertinente en matière de plaidoyer en faveur du rôle des enseignants et de promotion dudit rôle. Par conséquent, l'allocation de ressources suffisantes est nécessaire et la principale justification de la mise au point d'une stratégie de mobilisation des ressources consiste à améliorer la prévisibilité et la durabilité du financement de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

Si l'adhésion à l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants est volontaire et gratuite, le réseau doit pouvoir mobiliser suffisamment de ressources pour répondre au mandat d'une Équipe spéciale internationale sur les enseignants arrivée à "maturité" comme l'appelle de ses vœux l'Évaluation Externe. Mais, très peu de membres fournissent un financement de base au programme de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants dans le contexte global des priorités et initiatives concurrentes. D'autres membres, sur une base ad hoc, apportent des contributions ponctuelles, mais le moment et le niveau de ces contributions ne permettent pas toujours d'utiliser les ressources de manière appropriée.

Cette stratégie visera les objectifs suivants : 1) aligner la mobilisation des ressources sur le Plan stratégique et les activités ; 2) plaider en faveur d'une structure de financement plus stable au fil du temps en montrant comment les donateurs peuvent contribuer et ce qu'ils peuvent attendre en retour ; et 3) mettre en place un mécanisme permettant de décider de la participation de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants aux appels à propositions ouverts et aux demandes de financement *ad hoc*.

G. Risques et hypothèses

Le Plan stratégique 2018-2021 bénéficie de la dynamique favorable à l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants au niveau international : l'ODD 4 et la cible 4.c consacrée aux enseignants offrent une vision globale qui est conforme à son mandat. Toutefois, cette opportunité et cet environnement favorable pourraient se transformer en un risque : une prolifération d'initiatives internationales sur les enseignants pourrait fragmenter le paysage et donner lieu à des doubles emplois au lieu de favoriser les synergies.

L'hypothèse stratégique principale dans la théorie du changement de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants repose sur la capacité à réaliser des changements et des transformations dans les politiques relatives aux enseignants et à l'enseignement au niveau national. Le nombre d'acteurs, la complexité des politiques nationales relatives aux enseignants et le contexte des économies politiques des pays constituent autant de facteurs en raison desquels il est difficile de lier le plaidoyer mondial et les connaissances au changement au niveau national en si peu de temps (2018-2021).

C'est pourquoi l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants se définit comme un facilitateur et envisage

les points focaux comme des agents du changement au niveau national. Le défi à relever pour influencer les politiques internationales et mettre en œuvre le changement local par le biais de politiques nationales est pris en compte dans plusieurs objectifs opérationnels de ce Plan stratégique : 1) la révision des rôles et responsabilités des points focaux ; 2) l'amélioration des rapports sur les activités des pays relatives aux enseignants ; 3) l'accent mis sur le niveau national pour la stratégie de communication et de plaidoyer ; et 4) la documentation de l'impact au niveau national des activités phares comme le Forum de dialogue politique.

À un niveau plus opérationnel, le rôle de l'UNESCO en tant qu'hôte est une garantie de stabilité. Toutefois, l'insuffisance des ressources humaines au Secrétariat et la rareté des financements actuels au titre de la période 2018-2021 présentent un risque pour l'efficacité et la durabilité de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

Annexe 1. Cadre de résultats

Le cadre de résultats couvre les 2 buts, 7 objectifs et 25 résultats escomptés énoncés dans ce Plan stratégique avec 20 indicateurs clés.

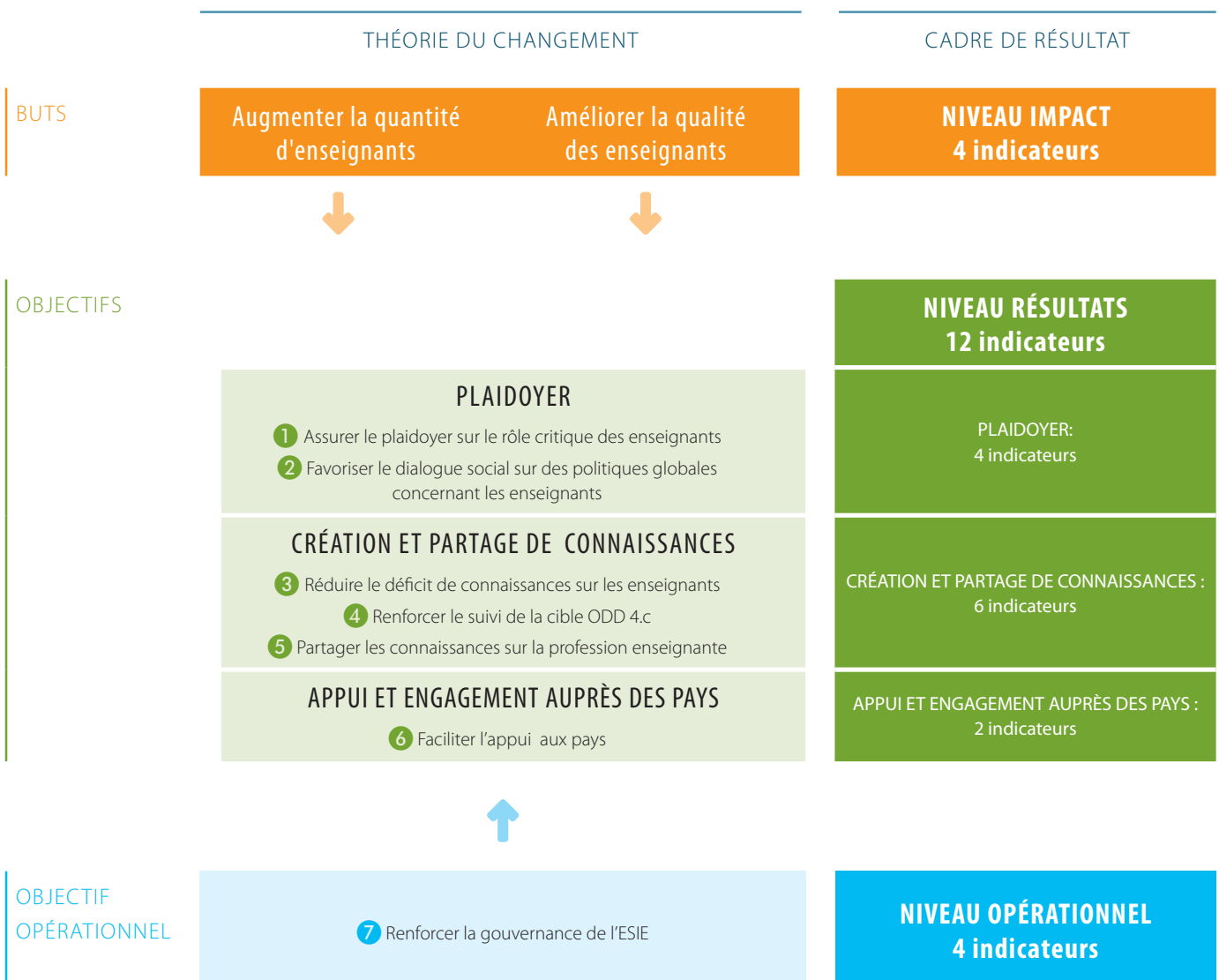
Le cadre de résultats de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants est divisé en 3 niveaux :

- Le **niveau d'impact** (4 indicateurs) correspond aux progrès mondiaux sur l'ODD 4 et aux 2 objectifs ultimes auxquels contribue l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.
- Le **niveau des résultats** (12 indicateurs) vise à mesurer les résultats essentiels du Plan stratégique 2018-2021 de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants. Les indicateurs servent au suivi des progrès réalisés dans 6 des objectifs stratégiques.
- Le **niveau opérationnel** (4 indicateurs) est lié aux changements d'organisation qui font partie du

Plan stratégique 2018-2021. Les indicateurs permettent de suivre les progrès vers l'Objectif 7 portant sur la gouvernance de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

Un certain nombre d'indicateurs ont été sélectionnés pour chaque objectif stratégique - 2 par objectif en moyenne. Ils reflètent l'orientation stratégique de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et visent à mesurer les résultats tout au long de la période 2018-2021. Cette approche permet à l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants de mettre l'accent sur un groupe restreint d'indicateurs devant faire l'objet d'un suivi au cours de la période de mise en œuvre du Plan stratégique.

Les mécanismes d'établissement de rapports qui seront mis en place (voir le chapitre F. 3 intitulé « Mécanismes d'établissement de rapports ») mettront également l'accent sur la mise en place de processus visant à assurer le suivi de ces indicateurs clés.



La plupart des cibles indiquées dans le cadre de résultats sont annuelles, à l'exception des indicateurs 6, 7, 8 et 16 dont les cibles sont cumulées (comme indiqué dans la dernière colonne).

Les indicateurs en *italique* sont directement ou indirectement liés aux activités phares de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants :

- Initiative phare 1 « Renforcement du Forum de dialogue politique » : **Indicateurs 13 et 14**

- Initiative phare 2 « Construction d'une plateforme de connaissances en ligne sur les enseignants et l'enseignement » : **Indicateurs 12 et 15**

- Initiative phare 3 « Expérimentation du *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante* » : **Indicateurs 7 et 16**

Les rapports sur les 20 indicateurs seront présentés sur une base annuelle au Comité directeur. Les plans d'action annuels et les réunions du Comité directeur permettront un suivi plus détaillé et qualitatif des résultats escomptés.

NIVEAU D'IMPACT				
BUT 1 : Augmenter la quantité d'enseignants				
<i>Indicateurs</i>	<i>Niveau de référence</i>	<i>Cible</i>	<i>Moyens de vérification</i>	<i>Observations et hypothèses</i>
1. Ratio élèves/enseignant qualifié, par niveau d'enseignement	À déterminer	À déterminer	Base de données de l'ISU	Indicateur thématique 38 pour la cible 4.c de l'ODD 4. La disponibilité des données s'améliorera au fil du temps grâce au processus mené par l'ISU.
2. Taux d'attrition d'enseignants, par niveau d'enseignement	À déterminer	À déterminer	Base de données de l'ISU	Indicateur thématique 42 pour la cible 4.c de l'ODD 4. La désagrégation par sexe sera communiquée dès que disponible. La disponibilité des données s'améliorera au fil du temps grâce au processus mené par l'ISU.
BUT 2 : Améliorer la qualité des enseignants				
<i>Indicateurs</i>	<i>Niveau de référence</i>	<i>Cible</i>	<i>Moyens de vérification</i>	<i>Observations et hypothèses</i>
3. Proportion d'enseignants dans : (a) l'enseignement préprimaire ; (b) l'enseignement primaire ; (c) le premier cycle du secondaire ; et (d) le deuxième cycle du secondaire qui ont reçu au moins le minimum en matière de formation organisée des enseignants (par exemple, la formation pédagogique), qu'elle soit initiale ou continue, nécessaire pour enseigner au niveau approprié dans un pays donné	À déterminer	À déterminer	Base de données de l'ISU	Indicateur global 4.c.1 pour l'ODD 4. La désagrégation par sexe sera communiquée dès que disponible. La disponibilité des données s'améliorera au fil du temps grâce au processus mené par l'ISU.
4. Pourcentage d'enseignants qualifiés selon les normes nationales, par niveau d'enseignement et type d'institution	À déterminer	À déterminer	Base de données de l'ISU	Indicateur thématique 37 pour la cible 4.c de l'ODD. La ventilation par sexe sera communiquée dès que disponible. La disponibilité des données s'améliorera au fil du temps grâce au processus mené par l'ISU.

NIVEAU DES RÉSULTATS

PLAIDOYER

OBJECTIF 1 : La reconnaissance accrue des rôles essentiels des enseignants et de l'enseignement dans la réalisation des cibles de l'ODD 4 - Éducation 2030 aux niveaux international, régional et national

Résultats escomptés :

- 1.1. Les dimensions de la politique relative aux enseignants dans l'agenda des ODD, notamment la cible 4.c de l'ODD concernant les enseignants, sont suffisamment intégrés dans les documents pertinents.
- 1.2. Les dimensions de la politique relative aux enseignants, notamment la cible 4.c de l'ODD concernant les enseignants, sont suffisamment couverts dans le cadre des forums politiques et techniques, des événements et des plateformes pertinents.
- 1.3. Des documents d'appui multimédias et une plateforme en ligne sur les dimensions de la politique relative aux enseignants sont mis en place et utilisés.
- 1.4. Des partenariats stratégiques sont identifiés et créés pour étendre la portée de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

Indicateurs	Niveau de référence	Cible	Moyens de vérification	Observations et hypothèses
5. Nombre de publications ayant une pertinence mondiale ou régionale pour les agendas ODD 4-Éducation 2030 qui reflètent une ou plusieurs dimensions de la politique relative aux enseignants	2 (2017)	3 par an	Les publications sont partagées par l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants sur son site Web et sur sa plateforme de connaissances en ligne	Les documents pertinents pour le plaidoyer mondial sont, notamment, le Rapport mondial de suivi sur l'éducation et les documents de référence, le Rapport sur le développement dans le monde, ainsi que les documents stratégiques et rapports du PME. Les institutions responsables de ces publications sont disposées à collaborer avec l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et à utiliser sa contribution.
6. Nombre de partenariats stratégiques adoptés avec un accord formel	1	2018: 2 2021: 5	Le document décrivant les conditions du partenariat stratégique est adopté par le Comité directeur	Les cibles sont cumulées. L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants est de plus en plus reconnue comme référence internationale pour les questions relatives aux enseignants. Les nouvelles initiatives internationales créent des synergies avec l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

OBJECTIF 2 : Les gouvernements, ainsi que d'autres parties prenantes, sont invités et habilités à participer au dialogue social afin de formuler et de mettre en œuvre des politiques relatives aux enseignants et des stratégies efficaces et globales dans les plans nationaux d'éducation

Résultats escomptés :

- 2.1. Les dimensions de la politique relative aux enseignants sont suffisamment abordées dans le dialogue social entre les parties prenantes, notamment le gouvernement, les syndicats, les OSC et les enseignants, ainsi que dans les processus de prise de décision.
- 2.2. Les dimensions de la politique relative aux enseignants occupent une place prépondérante dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'examen des plans nationaux d'éducation, notamment parmi les groupes d'éducation locaux (GEL) ou des mécanismes similaires et sont reflétées dans les politiques et la législation nationales.
- 2.3. Un système d'établissement de rapports sur les processus du dialogue social au niveau international, régional et national est mis en place et les points focaux bénéficient d'une facilitation pour y contribuer.

Indicateurs	Niveau de référence	Cible	Moyens de vérification	Observations et hypothèses
7. Nombre de pays engagés dans le processus d'une révision complète de la politique relative aux enseignants	4 (2017)	2018-2021 : 2	Mécanisme d'établissement de rapports de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants : les données sont compilées par le Secrétariat sur la base des rapports des points focaux	Les cibles sont annuelles Pour qu'une révision soit complète, au moins 7 des 9 dimensions de la politique relative aux enseignants doivent être abordées. Un mécanisme d'établissement de rapports est élaboré conformément à l'orientation stratégique du Plan stratégique 2018-2021 (voir chapitre F).

Indicateurs	Niveau de référence	Cible	Moyens de vérification	Observations et hypothèses
8. Nombre de pays dans lesquels les organisations d'enseignants et autres acteurs concernés participent à un dialogue social structuré	Niveau de référence devant faire l'objet de recherches	2018 : Niveau de référence devant faire l'objet de recherches 2019 : à déterminer 2020 : à déterminer 2021 : à déterminer	Mécanisme d'établissement de rapports de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants : les données sont compilées par le Secrétariat sur la base des rapports des points focaux	Les cibles sont cumulées. Les cibles seront élaborées après l'analyse de base. Un mécanisme d'établissement de rapports est élaboré conformément à l'orientation stratégique du Plan stratégique 2018-2021 (voir chapitre F).

CRÉATION ET PARTAGE DE CONNAISSANCES

OBJECTIF 3 : Les principaux déficits de connaissances sont identifiés et des recherches sont commandées pour informer les politiques, la législation, les pratiques et la gouvernance relatives aux enseignants

Résultats escomptés :

- 3.1. Un certain nombre d'études et de rapports de recherche sur les déficits de connaissances identifiés sont produits et disponibles.
- 3.2. Des lignes directrices mondiales sur les normes professionnelles d'enseignement sont élaborées, rendues accessibles aux pays membres et aux organisations compétentes.

Indicateurs	Niveau de référence	Cible	Moyens de vérification	Observations et hypothèses
9. Nombre de nouvelles études et de nouveaux rapports de recherche diffusés sur le site Web de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et la plateforme de connaissances en ligne, puis présentés lors du Forum de dialogue politique compte tenu des lacunes de recherche identifiées	0	2018 : Identification des Lacunes de recherche 2019 : 1 2020 : 2 2021 : 2	Publication des études et rapports sur le site Web de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et sa plateforme de connaissances en ligne	Des financements et des experts sont disponibles pour produire de nouveaux travaux de recherche qui seront supervisés par l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.
10. Élaboration de lignes directrices sur les normes professionnelles d'enseignement	-	2019 : Lignes directrices élaborées	Publication des lignes directrices sur le site Web de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et sa plateforme de connaissances en ligne	Un groupe d'experts est créé pour élaborer les lignes directrices à travers un processus de collaboration.

OBJECTIF 4 : Renforcement du suivi de la condition du personnel enseignant et de l'enseignement dans la réalisation de la cible 4.c de l'ODD et des cibles d'Éducation 2030

Résultats escomptés :

- 4.1. Facilitation du dialogue avec l'Institut de statistique de l'UNESCO et d'autres institutions compétentes sur le suivi de la cible 4.c de l'ODD concernant les enseignants.
- 4.2. Une matrice destinée au suivi de la mise en œuvre des politiques relatives aux enseignants est développée, rendue accessible et utilisée par les pays membres et les organisations compétentes.

Indicateurs	Niveau de référence	Cible	Moyens de vérification	Observations et hypothèses
11. Publication d'une matrice destinée au suivi de la mise en œuvre des politiques relatives aux enseignants	-	2018 : Développement de la matrice 2019-2021 : Actualisation annuelle	Publication de la matrice sur le site Web de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et sa plateforme de connaissances en ligne	La collaboration avec les autres organisations en charge du suivi de l'ODD 4 est efficace.

OBJECTIF 5 : Facilitation de l'échange de connaissances, d'expertise et d'expériences sur les dimensions clés de la profession enseignante

Résultats escomptés :

5.1. Les expériences d'utilisation du *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante* et des autres outils sont partagées, puis le Guide est réexaminé et révisé.

5.2. Une plateforme professionnelle de gestion des informations et des connaissances sur le site Web de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants (comportant des recherches, des experts, des guides et des outils) est développée, actualisée et entretenue. 5.3. Les documents d'appui multimédias et une plateforme en ligne sont mis en place et utilisés pour l'échange de connaissances, d'expertise et d'expériences sur les dimensions clés de la profession enseignante.

5.4. Des forums mondiaux et régionaux de dialogue politique abordant des sujets et besoins des pays sont organisés.

Indicateurs	Niveau de référence	Cible	Moyens de vérification	Observations et hypothèses
12. Nombre de publications pertinentes disponibles sur la plateforme de connaissances en ligne	-	À déterminer	Les publications sont accessibles sur la plateforme de connaissances en ligne	Il sera procédé à l'élaboration de critères pour des publications « pertinentes ». Les cibles seront élaborées au cours de l'année qui suit le développement de la plateforme. La plateforme de connaissances en ligne est développée et testée avec succès au cours de la première phase du Plan stratégique.
13. Nombre de forums de dialogue politique et d'événements régionaux ou nationaux connexes organisés par an	1 (2017)	2018: 2 2019: 2 2020: 3 2021: 3	Rapports du Forum de dialogue politique et mécanismes d'établissement de rapports de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants, y compris les contributions des points focaux	Les points focaux de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants se sont engagés à renforcer l'impact des forums de dialogue politique aux niveaux national et régional par le partage d'informations et l'organisation d'événements. Un mécanisme d'établissement de rapports est élaboré conformément à l'orientation stratégique du Plan stratégique 2018-2021 (voir chapitre F).
14. Nombre de publications et/ou d'événements organisés par les groupes de travail thématiques dans le cadre du Forum de dialogue politique	1 par groupe de travail thématique (2016)	2018: 2 2019: 2 2020: 3 2021: 3	Publication des études ou du procès-verbal des événements sur le site Web de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et sa plateforme de connaissances en ligne	Les groupes de travail thématiques sont institutionnalisés et structurés avec des termes de référence.

SOUTIEN ET ENGAGEMENT EN FAVEUR DES PAYS**OBJECTIF 6 : Facilitation de l'appui aux pays qui sollicitent une assistance technique sur les enseignants et l'enseignement**

Résultats escomptés :

6.1. Des supports multimédias et une plateforme en ligne sont mis en place et utilisés pour faciliter le soutien aux pays.

6.2. La composante enseignants des plans nationaux pour le secteur de l'éducation est soutenue en référence au Cadre d'action Éducation 2030, ainsi qu'à l'utilisation du Guide d'élaboration de politiques relatives aux enseignants et des autres outils.

6.3. Les plateformes, les événements et la création de réseaux sont facilités pour promouvoir la coopération Sud-Sud, Nord-Nord et Nord-Sud.

6.4. Les mécanismes de dialogue social institutionnalisés sont facilités pour promouvoir la profession d'enseignant.

6.5. Les membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants contribuent activement à la consultation, ainsi qu'aux mécanismes de coordination et de collaboration, notamment les groupes d'éducation locaux (GEL).

Indicateurs	Niveau de référence	Cible	Moyens de vérification	Observations et hypothèses
15. Nombre de relations des pays membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants sur la plateforme de connaissances en ligne	-	À déterminer	Mécanisme d'établissement de rapports de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants	La plateforme de connaissances en ligne est développée et testée avec succès au cours de la première phase du Plan stratégique. Un mécanisme d'établissement de rapports est élaboré conformément à l'orientation stratégique du Plan stratégique 2018-2021 (voir chapitre F).

Indicateurs	Niveau de référence	Cible	Moyens de vérification	Observations et hypothèses
16. Nombre de pays faisant l'objet de l'expérimentation du Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante	4	2018: 6 2019: 8 2020: 10 2021: 12	Mécanisme d'établissement de rapports de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants : les données sont compilées par le Secrétariat sur la base des rapports des points focaux	Les cibles sont cumulées. Un mécanisme d'établissement de rapports est élaboré conformément à l'orientation stratégique du Plan stratégique 2018-2021 (voir chapitre F).

NIVEAU OPÉRATIONNEL

OBJECTIF 7 : Renforcement de la gouvernance de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants

Résultats escomptés :

- 7.1. Le rôle des points focaux est redéfini.
- 7.2. Les mécanismes d'établissement de rapports sont renforcés.
- 7.3. Le Secrétariat de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants est pleinement opérationnel.
- 7.4. Une stratégie de communication et de plaidoyer est adoptée.
- 7.5. Une stratégie de mobilisation des ressources est adoptée.

Indicateurs	Niveau de référence	Cible	Moyens de vérification	Observations et hypothèses
17. Adoption par tous les membres de nouveaux termes de référence comportant les rôles et responsabilités détaillés des points focaux	-	2018 : Adoption par le Comité directeur	Procès-verbal du comité directeur	L'engagement des points focaux reste constant au fil du temps.
18. Élaboration du modèle et des processus d'établissement de rapports	0	2018 : Adoption par le Comité directeur	Procès-verbal du comité directeur	Engagement de tous les membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants à améliorer les systèmes d'établissement de rapports.
19. Adoption par le Comité directeur d'une stratégie de communication et de plaidoyer	0	2018 : Adoption par le Comité directeur	Procès-verbal du comité directeur	Engagement de tous les membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants à améliorer la communication et le plaidoyer
20. Adoption par le Comité directeur d'une stratégie de mobilisation des ressources	0	2018 : Adoption par le Comité directeur	Procès-verbal du comité directeur	Engagement de tous les membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants à améliorer la mobilisation des ressources.

Annexe 2. Projet de description du rôle et des responsabilités du point focal

Des points focaux réactifs et dynamiques pour une Équipe spéciale sur les enseignants mature, efficace et efficiente

1. Chaque membre de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants - pays ou organisation - y est représenté par un point focal principal et deux adjoints,⁷ tous trois désignés par une autorité dédiée.⁸ L'autorité de désignation informe le Secrétariat des noms et des coordonnées des points focaux. Dans la mesure du possible, la parité doit être respectée dans la désignation des points focaux.
2. L'autorité de désignation communique au Secrétariat toute modification de la composition de la représentation du pays ou de l'organisation et du statut des points focaux. Une fois par an, le Secrétariat actualise la liste et les coordonnées des points focaux.
3. Les points focaux servent d'interface entre le pays ou organisation membre, le Secrétariat de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et d'autres structures. À ce titre, ils doivent bien connaître et interagir avec les principales parties prenantes des enseignants dans le pays ou l'organisation, notamment les services du ministère de l'Éducation, d'autres secteurs gouvernementaux, les organisations d'enseignants, les institutions de formation et les réseaux de recherche, les organisations de la société civile, le bureau hors Siège de l'UNESCO couvrant le pays concerné, les groupes de partenaires de développement (groupes d'éducation locaux, le cas échéant) et les structures nationales de mise en œuvre de l'ODD 4-Éducation 2030.
4. Les points focaux établissent et entretiennent des relations étroites avec les représentants nationaux et régionaux du Comité directeur ODD - Éducation 2030 et les groupes de travail et informent le réseau de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants des priorités, initiatives, événements et questions relatifs aux enseignants dont elle doit tenir compte.
5. En outre, les points focaux des organisations doivent partager les informations de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants avec leurs services compétents à leur siège et dans les structures décentralisées. Ils doivent également assurer la liaison avec leurs groupe électoraux et groupes constitutifs représentés dans le Comité directeur ODD - Éducation 2030, ainsi que les groupes de travail, pour un partage bidirectionnel d'informations sur les questions relatives aux enseignants et à la promotion de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.
6. Les points focaux renseignent et actualisent les informations relatives aux membres sur des modèles fournis par le Secrétariat. Ils recueillent toute autre information relative au pays ou à l'organisation qui revêt de l'intérêt pour la diffusion sur la plateforme de connaissances de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants. Ils préparent des rapports réguliers sur les activités de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants à partager avec l'autorité de désignation et les parties prenantes des enseignants, le cas échéant.
7. Ils participent à la réunion annuelle de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et aux forums de dialogue politique, et prennent des dispositions administratives pour obtenir des ressources budgétaires à cet effet. Ils participent ou mobilisent des acteurs nationaux pour participer aux forums en ligne organisés par l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants et/ou ses partenaires.
8. Ils contribuent aux activités des groupes régionaux et participent ou mobilisent les acteurs nationaux concernés pour participer aux groupes de travail thématiques, le cas échéant. Ils partagent les décisions du Comité directeur et des réunions de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants, ainsi que les recommandations des forums de dialogue politique avec leurs supérieurs, leurs pairs et autres acteurs nationaux. Ils facilitent la mise en œuvre et les mesures de suivi au niveau national, tout en aidant les points focaux régionaux et le Secrétariat à en faire de même aux niveaux régional et mondial.
9. Ils se portent volontaires pour assumer des responsabilités, notamment en positionnant leur pays ou organisation pour une désignation à des sièges groupe constitutif concerné dans le Comité directeur de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.
10. Ils contribuent aux efforts de mobilisation des ressources de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants en identifiant des sources potentielles de financement (tant publiques que privées) au niveau national et d'autres possibilités de partenariat pour la promotion des programmes de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants.

⁷ Dans la mesure du possible, les trois points focaux doivent être sélectionnés au sein d'un ensemble d'entités différentes pour une large appropriation institutionnelle par les parties prenantes officielles clés.

⁸ Il est important que les points focaux ne soient pas auto-désignés. Pour les pays, il est souhaitable que les Commissions nationales pour l'UNESCO envoient les désignations, dans la mesure où elles sont en contact direct avec les ministères compétents et ont montré leur efficacité dans la communication entre le Secrétariat et les pays. Pour les organisations, un processus doit être mis en place pour choisir des points focaux qui représenteront la position officielle de l'organisation plutôt que leur propre opinion.

- 11.** Lorsqu'un membre de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants est élu au Comité directeur, ses points focaux assument les responsabilités supplémentaires décrites ci-dessous, en qualité de représentant de son groupe électoral ou groupe constitutif au Comité directeur (voir la composition du Comité directeur dans les Termes de référence de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants) :
- a.** Consulter les membres de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants issus de leur circonscription sur des questions à examiner, recueillent les contributions en vue de la prise de décision collective du Comité directeur, puis partagent les décisions et documents reçus du Comité directeur avec tous les membres de la circonscription ;
 - b.** Contribuer activement à l'examen des documents stratégiques, des déclarations et des rapports. Fournir un retour d'informations aux coprésidents et au Secrétariat en temps voulu ;
 - c.** Pour les points focaux régionaux : coordonner les activités des groupes régionaux entre deux réunions annuelles et les forums de dialogue politique et rendre compte aux autres membres du Comité directeur membres du Comité directeur des réponses et des mesures de suivi entreprises au sein groupe électoral ;
 - d.** Établir et entretenir des relations étroites avec les représentants nationaux et régionaux du Comité directeur ODD 4-Éducation 2030 et les groupes de travail et informer le réseau de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants des priorités, des initiatives et des événements régionaux relatifs aux enseignants. Participer aux consultations régionales sur les ODD ou à d'autres plates-formes régionales touchant aux enseignants, ou mobiliser les compétences de l'ESIE pour y contribuer ;
 - e.** Assister les coprésidents et le Secrétariat dans tout rôle de représentation aux niveaux régional et mondial.

Plan stratégique 2018-2021

L'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030, aussi appelée Équipe spéciale internationale sur les enseignants (ESIE), a été créée en 2008. Elle était précédemment connue sous le nom d'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour l'Éducation pour tous. Son nouveau nom reflète l'alignement du travail de l'ESIE avec les nouveaux objectifs pour le développement durable (ODD) adoptés par les Nations Unies en septembre 2015, et plus particulièrement avec l'ODD 4, l'objectif visant à « assurer une éducation inclusive et équitable de qualité et promouvoir des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie pour tous ».

L'ESIE est une alliance mondiale volontaire de partenaires. En tant que telle, elle ne représente pas la voix d'une organisation mais un partenariat indépendant composé de gouvernements, d'organisations intergouvernementales, d'organisations non gouvernementales, d'agences internationales de développement, d'organisations de la société civile, d'organisations du secteur privé et des agences des Nations Unies travaillant ensemble sur des sujets et problématiques liés aux enseignants.

Dès ses débuts, l'ESIE a travaillé essentiellement à la résolution du « déficit enseignant ». En effet, selon une étude de 2016 de l'Institut de statistique de l'UNESCO, 69 millions d'enseignants seront nécessaires pour l'atteinte des cibles de l'ODD 4. Fournir un nombre suffisant d'enseignants formés efficacement est la pierre angulaire de la réalisation de l'ODD 4. Cette vision a été renforcée par l'adoption de la cible 4.c de l'ODD 4 portant sur les enseignants et visant à « accroître, d'ici à 2030, considérablement le nombre d'enseignants qualifiés, notamment au moyen de la coopération internationale pour la formation d'enseignants dans les pays en développement, surtout dans les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement ». L'ESIE vise à présent aider ses États membres ainsi que la communauté internationale de l'éducation à mettre en œuvre et réaliser le suivi de la cible 4.c.