



unesco

Bureau international
d'éducation



STRATEGIE A MOYEN TERME DU BUREAU INTERNATIONAL D'EDUCATION DE L'UNESCO

2022 - 2025



Table des matières

À propos de cette stratégie	4
Pourquoi cette stratégie à moyen terme ?	7
Un socle de spécificités	7
Le BIE et l'architecture internationale de l'éducation	8
À propos du processus	8
Définition des éléments de contexte	9
Agenda 2030 du développement durable et autres cadres	9
Comprendre les caractéristiques clés du curriculum	9
Effets de la quatrième révolution industrielle (4RI)	10
Augmentation probable des perturbations externes	11
Notre vision	11
Notre engagement	11
Champ d'intervention	12
Qui en bénéficiera ?	13
Bénéficiaires principaux	13
Bénéficiaires secondaires	13
Ce que nous voulons réaliser	14
Les États membres élaborent des curricula endogènes en cohérence avec l'agenda des ODD	15
Les agents clés du curriculum interagissent de manière propice à une mise en œuvre appropriée du curriculum	16
Les États membres sont en mesure d'identifier les domaines dans lesquels leur curriculum national doit progresser en termes d'alignement et de qualité	17
Les partenaires naturels du BIE ont une conscience claire des enjeux dont l'appropriation est essentielle à la réussite de la transformation et de la réforme du curriculum	17
Comment nous y parviendrons	20
En étant toujours au fait des dernières évolutions en matière de conception, d'élaboration et de mise en œuvre du curriculum	21
En travaillant à la professionnalisation des experts du curriculum	23
En mettant l'expertise du BIE au service du terrain	25
En adoptant un discours ciblé et en développant la communication en direction des partenaires	26
En gardant le cap sur l'agenda des ODD	27
Santé et bien-être	27
Genre, équité et inclusion	27
Citoyenneté (mondiale) et vivre ensemble	27
Éducation au développement durable (EDD)	28
Résilience du système et éducation en situation d'urgence (EiE)	28
Le traitement par le BIE des questions transversales	28
Le pilier de développement institutionnel du BIE	30

Construire les bases de sa permanence	30
Maintenir un dialogue structuré et ouvert avec ses interlocuteurs naturels	30
Maximiser le potentiel de son implantation à Genève	30
Cultiver et diversifier ses partenariats stratégiques	31
Tirer parti de l'expertise et des réseaux du Conseil du BIE	31
Construire des ancrages plus solides au sein de la famille de l'UNESCO, de l'ONU et de l'architecture de l'aide à l'éducation	31
Diversifier la base de financement du BIE	32
Le renforcement de la capacité d'exécution du BIE	33
Ménager les conditions d'une institutionnalisation de la connaissance et des modes opératoires	33
Améliorer le suivi, l'évaluation et l'apprentissage pour la prise de décision stratégique	34
Annexe 1	38
Renouvellement du mandat BIE Article II – objectifs et fonctions	38
Annexe 2	39
Contributions du BIE à la stratégie et aux programmes de l'UNESCO en vue de la réalisation de l'ODD4	39
Annexe 3	40
Vue d'ensemble de certains des acteurs mondiaux et régionaux les plus actifs et de leurs interventions dans le champ du curriculum	40
Liste des illustrations	
Figure 1. Champ d'intervention du BIE	12
Figure 2. Carte logique simplifiée du programme du BIE pour 2022-2025	19
Figure 3. Articulation des modalités d'intervention du BIE avec les fonctions de l'UNESCO	21
Liste des tableaux	
Tableau 1. Synthèse des priorités de recherche projetées	22
Tableau 2. Vue générale du développement projeté de l'offre de formation	24
Tableau 3. indicateurs de performance pour 2022-2025	35



AVANT PROPOS

La présente stratégie est l'expression de la volonté du BIE de donner un nouvel élan à ses activités, conformément à son mandat renouvelé, et de réaffirmer son engagement envers les principes, les valeurs et les méthodes qui sous-tendent le multilatéralisme tel que défini dans les documents fondateurs de l'UNESCO et de l'ONU.

Travailler sur les curricula va au-delà de la définition et de l'organisation des objectifs d'apprentissage, ou de la formulation de directives de mise en œuvre pour la pédagogie et l'évaluation. Il s'agit plutôt, et plus que jamais dans le contexte du 21^e siècle, de fournir une boussole pour orienter les apprentissages et leurs parcours afin que les enfants et les jeunes, garçons et filles, puissent devenir des citoyens actifs et réfléchis de leur environnement social immédiat, de leur pays et du monde.

Les curricula constituent le lien entre le droit à l'éducation tel que défini par la Déclaration universelle des droits de l'Homme et les expériences d'apprentissage que les pays et les systèmes éducatifs offrent aux plus jeunes générations de la société. Comme l'a dit en 1949 Jean Piaget, le fondateur du BIE, dans son analyse de l'article 26 de la Déclaration, le droit à l'éducation ne se limite pas à une question d'accès à l'École. Il ne s'agit pas de reproduire des normes sociales et de bourrer de connaissances les cerveaux de jeunes obéissants et conformistes. Il s'agit de fournir un lieu et un temps aux enfants pour que, d'individus centrés sur eux-mêmes, ils se muent en personnes capables d'autonomie intellectuelle et morale, et capables également de respecter cette autonomie chez autrui, précisément en vertu de la règle de réciprocité qui a rendu cette autonomie légitime pour eux-mêmes.¹

L'analyse de Piaget reste d'une actualité brûlante, L'analyse de Piaget reste d'une actualité brûlante, comme le démontre le récent rapport de la Commission internationale sur les futurs de l'éducation². Le rapport souligne :

- le rôle et la contribution des curricula dans le développement des capacités des apprenants à se confronter et à contribuer au patrimoine des connaissances communes ;
- l'importance vitale d'une redéfinition de notre relation à la planète et à ses écosystèmes ; et
- le besoin de concevoir des curricula qui encouragent la pensée critique, l'éthique, et un soutien actif à la justice sociale et aux droits de l'Homme dans l'environnement social des apprenants et dans le monde plus généralement.

¹ Jean Piaget. 1949. Le Droit à l'Éducation dans le Monde actuel. Paris, Sirey. Disponible à l'adresse suivante : http://www.fondationjeanpiaget.ch/fjp/site/textes/VE/JP49_droit_education.pdf

² UNESCO. 2021. Repenser nos futurs ensemble — Un nouveau contrat social pour l'éducation. Rapport de la Commission internationale sur les futurs de l'éducation. Disponible à l'adresse suivante : <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379705/PDF/379705fre.pdf.multi>

En écho à cet élan vers un nouveau contrat social pour l'éducation, c'est l'intention du BIE, à travers cette stratégie à moyen terme, d'insuffler et de traduire en action une vision des curricula qui soit propice à cette évolution de l'anomie de l'individu vers l'autonomie intellectuelle et morale de la personne comme fondement d'un engagement actif avec son environnement et avec le monde.

Cette vision est en profonde consonance avec les principes, les valeurs et les méthodes qui sous-tendent la coopération multilatérale, dans laquelle le BIE est depuis toujours étroitement impliqué. Le multilatéralisme est synonyme de concertation, d'inclusion et de solidarité entre les peuples. Il procède de la volonté de commencer un nouveau chapitre après les pages les plus sombres de l'Histoire du monde. Des pages écrites à l'encre de « l'ignorance et [du] préjugé, [du] dogme de l'inégalité des races et des hommes », d'une plume trempée dans l'encrier du « reniement de l'idéal démocratique de dignité, d'égalité et de respect de la personne humaine ».³ Cet idéal n'est pas inné ; il s'enseigne. Où, sinon dans les curricula, façonner la boussole dont les systèmes éducatifs ont besoin pour faciliter l'épanouissement de la personne intellectuellement et moralement autonome ?

Ce n'est que lorsque cette vision sera partagée et traduite dans les faits que la communauté éducative sera en mesure d'avancer dans la direction du renforcement du « respect des droits de l'Homme et des libertés fondamentales ». C'est alors seulement que nous pourrons nous rapprocher de la « compréhension, [de] la tolérance et [de] l'amitié entre toutes les nations ». Et alors seulement que nous pourrons réaliser l'Agenda des ODD, le « plan d'action mondial en faveur des personnes, de la planète et de la prospérité (...) [qui] cherche à réaliser les droits de l'Homme pour tous et à parvenir à l'autonomisation de toutes les femmes et les filles ». Sans laisser personne au bord du chemin.

Pour être à la hauteur des ambitions de l'Agenda des ODD, la stratégie du BIE et sa mise en œuvre ultérieure doivent être tout aussi ambitieuses. Plusieurs centaines de millions d'enfants et de jeunes n'ont pas la possibilité d'apprendre, et se retrouvent dans l'incapacité de lire et de comprendre l'ordonnance d'un médecin, de vérifier leur monnaie, de trouver un emploi décent ou d'exercer leurs droits les plus élémentaires et fondamentaux. Au-delà des coûts économiques, le bilan humain, social et de développement est insupportable. L'échec n'est pas permis, étant donné ce qui est en jeu.

L'ambition du BIE, au cours de ces quatre prochaines années, est d'influencer le discours et la pratique en matière de curriculum aux niveaux mondial, régional et local, afin que chaque apprenant réalise son potentiel, en tant que personne douée d'autonomie intellectuelle et morale au sens de la description de Piaget.

Renouveler les approches dans le champ curriculaire exigera que le lien entre les curricula et le développement soit mieux compris par les acteurs de l'éducation et du développement, ainsi que par les responsables de politique éducative. Il faudra que les acteurs, les partenaires et les décideurs comprennent et adoptent le principe selon lequel le succès de la réforme et de la transformation du curriculum dépend de l'adoption d'une vision systémique de son sujet – une vision qui prend en considération les nombreux points d'articulation des curricula avec l'ensemble du système éducatif. Il faudra que les pays perçoivent la nécessité d'un soutien à des processus de développement curriculaire ancrés dans des normes et des procédures jugées pertinentes⁴.

A cette fin, le BIE actionnera tous les leviers à sa disposition. Fort de son label UNESCO et déterminé à tirer le meilleur parti de sa situation à Genève, le BIE s'emploiera à rassembler les partenaires du développement et la communauté éducative autour de la nécessité d'aborder la qualité de l'éducation sous l'angle du curriculum. Cette plate-forme genevoise, avec les multiples points d'accès direct qu'elle offre à d'autres entités des Nations Unies, aux acteurs de l'éducation et du développement, au monde universitaire et à d'autres secteurs, facilitera la construction de partenariats et de synergies qui se renforceront mutuellement, et contribuera à enrichir et amplifier les messages clés portés par le BIE.

³ Préambule de l'Acte constitutif de l'UNESCO. Le texte complet est disponible à l'adresse suivante : <http://portal.unesco.org/fr/ev.php-URL>

⁴ UIS. 2017. Factsheet N° 46. Disponible à l'adresse suivante : <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/fs46-more-than-half-children-not-learning-en-2017.pdf>

Au-delà, les réseaux du BIE dans le monde, composés d'universitaires, de laboratoires de recherche et de groupes de praticiens, permettront au Bureau de tirer profit des multiples courants de pensée (telles les neurosciences et la science de l'apprentissage) qui façonnent une éducation et des expériences d'apprentissage de qualité, et de s'engager lui-même dans une réflexion prospective dans son domaine d'expertise.

Les technologies connectées ouvrent la voie à une éducation et à une expérience d'apprentissage plus inclusives et mieux adaptées. Cependant, si elles ne sont pas régulées, elles portent en elles les racines d'un accroissement des inégalités, de l'isolement de l'apprenant et d'un contrôle excessif et malvenu du marché, comme l'a montré la récente pandémie de Covid-19. Le BIE accordera une attention particulière au potentiel des innovations technologiques et à leur utilisation pour améliorer l'apprentissage. Dans le fil de la Déclaration de RewirEd sur la connectivité pour l'éducation⁵, le BIE travaillera au sein des réseaux UNESCO, ainsi qu'à travers les siens propres, pour contribuer à orienter et guider la transformation numérique de l'éducation.

La santé et le bien-être physiques et mentaux font l'objet d'une attention toute particulière dans le sillage de la pandémie. Pour que l'éducation soit réellement de qualité, les curricula doivent mieux prendre en compte le développement harmonieux des enfants et des jeunes en s'appuyant sur les principes de l'apprentissage socio-émotionnel (ASE), en développant chez eux les compétences psychosociales indispensables pour faire face aux exigences et aux défis de la vie quotidienne, pour les faire parvenir à une meilleure santé et à un plus grand bien-être. De la même manière, les apprentissages devant se poursuivre dans les situations d'urgence et de crise, il peut être nécessaire d'ajuster les curricula aux circonstances nouvelles.

Pour réaliser son ambition que chaque apprenant atteigne son plein potentiel de personne intellectuellement et moralement autonome, le BIE professionnaliserá les experts et les acteurs du curriculum. Il leur apportera, ainsi qu'aux décideurs politiques, des connaissances à l'articulation entre les résultats de la recherche universitaire et l'expérience du terrain. Et il concevra conjointement avec les pays les approches permettant de concevoir les curricula dont ils ont besoin pour un développement durable.

Rien moins que l'engagement total de tous les partenaires et parties prenantes ne permettra de parvenir à un développement durable, à la paix et à la prospérité. Et le BIE est déterminé à faire sa part pour ne laisser personne au bord du chemin.

⁵ La déclaration de RewirED doit être adoptée en décembre 2021.

À PROPOS DE CETTE STRATÉGIE

Pourquoi cette stratégie à moyen terme ?

Le Bureau international d'éducation (BIE) s'apprête à célébrer son centenaire – 100 ans au cours desquels il a contribué de façon décisive à la coopération intellectuelle et politique en éducation, aux approches comparatives en éducation et à la promotion d'une pédagogie centrée sur l'apprenant.

Aujourd'hui, le BIE concentre son expertise, ses ressources et ses réseaux sur la réforme et la transformation du curriculum pour soutenir la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 – un changement fondamental, quoique progressif, dans le travail de l'Institut, et qui est attendu de lui dans son nouveau mandat.⁶

Le BIE se dote de cette stratégie à moyen terme (SMT) en vue d'atteindre les objectifs suivants :

- formulation de ses interventions en cohérence avec une série de résultats attendus, axés sur la réalisation d'une éducation et d'apprentissages de qualité pour tous ;
- garantie de l'alignement stratégique de ses ressources humaines et financières ;
- définition des attentes ; et
- dialogue structurel avec ses partenaires financiers et de mise en œuvre, ainsi qu'avec ses bénéficiaires, pour mettre en synergie et co-construire les interventions.

Qu'est-ce que le curriculum ?



Le curriculum est une articulation dynamique et transformatrice des attentes collectives concernant l'objectif, la qualité et la pertinence de l'éducation et des apprentissages pour un développement holistique, inclusif, juste, pacifique et durable, et pour le bien-être et l'épanouissement des générations actuelles et à venir.

Source : IBE 2019. Reconceptualizing and Repositioning Curriculum in the 21st C: A Global Paradigm Shift.

Un socle de spécificités

Cette stratégie fait fond également sur les spécificités du BIE en tant qu'institution capable de **mettre en perspective les offres curriculaires et de proposer des conseils d'expert neutres et impartiaux** sur les voies possibles pour concevoir, élaborer, réviser et mettre à jour les curricula. Elle s'appuie sur :

- l'intérêt ancien du BIE pour l'éducation comparée et les questions pédagogiques ;
- son réseau étendu de partenaires universitaires et d'institutions de première importance dans le champ du curriculum et de l'éducation ;
- sa situation à Genève, centre international en matière de coopération pour le développement et dans le domaine de l'intervention humanitaire ;
- son rôle de dépositaire, sans équivalent ailleurs, de documents relatifs à l'éducation et aux curricula, grâce à un centre de documentation dont les collections sont régulièrement enrichies et offrent une multitude de ressources et de perspectives pour la conception du curriculum ;
- son autonomie fonctionnelle, qui lui confère une flexibilité et une grande latitude pour adapter ses approches, orienter ses partenariats stratégiques et définir ses modes de coopération ; le Conseil du BIE, l'organe indépendant de surveillance de l'Institut, constitue un important levier d'action dans le cadre de cette autonomie fonctionnelle.

⁶ Le texte complet du nouveau mandat du BIE est disponible dans le document 209 EX/12 du Conseil exécutif de l'UNESCO, à l'adresse suivante : https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373189_fre. Pour plus de commodité, les buts et fonctions de l'Institut sont repris en Annexe 1.

Le BIE et l'architecture internationale de l'éducation

Fort d'un certain nombre de constats⁷, des commentaires et observations qu'il a reçus de ses partenaires, et de sa lecture du paysage du développement de l'éducation dans lequel il a conscience d'être un acteur parmi d'autres, le BIE se positionne comme :

- le **point de référence des ministères de l'Éducation et des partenaires éducatifs pour une approche du curriculum selon une perspective systémique**, depuis l'amont ou, pour le dire autrement, du curriculum comme fil conducteur de toutes les actions entreprises au sein des systèmes éducatifs ;
- le **seul acteur mondial doué d'une vision englobante du curriculum**, depuis les normes de qualité jusqu'à la cohérence du curriculum, en passant par le processus de transformation et de réforme ;
- le seul acteur fermement engagé en faveur d'une **conception endogène du curriculum**, et seul à avoir la **capacité d'en façonner la compréhension à l'échelle mondiale et nationale**, ou encore l'expertise nécessaire pour en **traduire le concept en approches et pratiques curriculaires** ;
- un **intermédiaire et partenaire actif** pour conseiller et assister les pays dans leur action en faveur du programme de développement durable et de l'éducation 2030, à travers la réforme et la transformation du curriculum. **Le BIE œuvrera pour la convergence entre ce qui est souhaité et réalisable au niveau national, voire local, et ce qui est attendu au niveau international en matière d'éducation entendue comme bien public mondial et comme catalyseur du développement durable.**

À propos du processus

Au fil d'un processus d'une année qui a démarré par une consultation de son Conseil, le BIE a pris en compte l'examen des travaux de l'UNESCO en matière d'élaboration du curriculum⁸ ainsi que tous les rapports et évaluations antérieurs portant sur l'institut. Il a réfléchi en interne à son orientation programmatique et à la manière d'y conformer ses ressources. Le BIE a évalué et débattu les tendances en matière de réforme et de transformation du curriculum. Il a pris part à des conférences et des webinaires pour écouter activement ce que d'autres avaient à dire sur le curriculum post-Covid, dans un monde de plus en plus inégal et toujours plus imprégné de technologie ; discuté avec des amis critiques ; et enfin, compte tenu de la Priorité Afrique de l'UNESCO, éprouvé ses approches plus particulièrement auprès d'acteurs éminents de cette région ou qui y sont fortement impliqués.

⁷ Voir Annexe 2

⁸ UNESCO/IOS (2019). Review of UNESCO's work in curriculum. Disponible à l'adresse suivante : <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000370599/PDF/370599eng.pdf.multi>

À PROPOS DES CURRICULA ENDOGENES



Les curricula endogènes s'appuient sur les réalités, les capacités, les besoins et les ressources des pays ; ils sont ancrés dans les cultures et les aspirations nationales ; et ils proposent des choix et des approches adaptés au contexte sans perdre de vue enjeux et pratiques de l'éducation à l'échelle mondiale.

Ils articulent la vision qu'a une nation de son avenir et visent à apporter aux élèves les connaissances, les compétences et les valeurs qui leur permettront de donner chair à cette vision. Tout en sensibilisant les enfants et les jeunes au fait qu'ils vivent dans un monde aux prises avec des défis planétaires, ils leur permettent d'acquérir une compréhension et de cultiver une fierté de leur propre identité, de leur terre, de leur histoire, de leur environnement, de leurs traditions culturelles et de leurs systèmes de valeurs. Un curriculum endogène reconnaît également l'importance cruciale de la langue maternelle d'un apprenant et fait montre de respect envers les langues nationales.

Dans le cadre de la Priorité Afrique, par exemple, l'élaboration de curricula endogènes impliquera l'intégration de *l'Histoire générale de l'Afrique* dans les curricula et la formation des enseignants (en collaboration avec l'IIRCA).

Pour le BIE, les curricula endogènes se doivent de refléter pleinement les valeurs universelles et les droits fondamentaux qui sous-tendent l'agenda des ODD.



DÉFINITION DES ÉLÉMENTS

Agenda 2030 du développement durable et autres cadres

L'Agenda 2030 pour le développement durable énonce les ambitions de la communauté internationale pour faire advenir un monde sans faim, pauvreté, violence ni exclusion ; un monde où l'on promeut, protège et assure le bien-être et l'épanouissement des personnes. Une éducation de qualité pour tous (ODD 4) est l'un des objectifs centraux de l'Agenda. L'ODD 4 précise les conditions à remplir pour ne laisser personne au bord du chemin : égalité des genres, inclusion, pertinence de l'éducation et adaptation aux besoins locaux et internationaux. Il souligne le besoin de valeurs partagées (respect, tolérance, vivre ensemble, citoyenneté mondiale) et d'objectifs communs (développement durable). **La traduction des objectifs et aspirations des ODD en termes éducatifs nécessite des ajustements curriculaires.** Les curricula sont à l'articulation des politiques éducatives et des pratiques pédagogiques. Ils fournissent les divers cadres d'organisation de l'éducation au sein desquels auront lieu l'enseignement et les apprentissages. Les curricula sont un élément essentiel pour la réalisation d'une éducation de qualité pour tous (ODD 4) et notamment du progrès vers l'objectif « que tous les apprenants acquièrent les connaissances et les compétences nécessaires pour promouvoir le développement durable » (ODD 4.7). La mise en cohérence qu'ils opèrent contribue à maximiser le rendement non monétaire de l'éducation de telle sorte que le curriculum favorise la sensibilisation et les capacités dans des domaines comme la santé et le bien-être (ODD 3).

Au travers de cette SMT, le BIE contribue directement à la stratégie de l'UNESCO (C/4) et ses documents de programmation (C/5), avec lesquels elle partage des approches et des philosophies fondées sur les droits de l'Homme – dont le droit à l'éducation parmi ceux qui conditionnent le plus l'existence.

Cette stratégie prend également dûment en considération les stratégies régionales, en particulier **l'Agenda 2063⁹ et la stratégie continentale pour l'éducation¹⁰ de l'UA.**

Comprendre les caractéristiques clés du curriculum

La discussion sur le curriculum reste informée par un constat d'une brutale simplicité, celui d'une incapacité trop répandue à assurer la continuité nécessaire entre les curricula prescrits, enseignés, appris et évalués. Trop souvent, on entend par révision du curriculum l'ajout de contenu, la modification des matériaux d'apprentissage ou l'introduction d'approches

9 Union africaine. 2015. L'Afrique que nous voulons. Disponible à l'adresse suivante : https://au.int/sites/default/files/documents/36204-doc-agenda2063_popular_version_fr.pdf

10 Union africaine. 2016. Stratégie continentale de l'éducation 2016-2025. Disponible à l'adresse suivante : https://au.int/sites/default/files/documents/33178-wd-cesa_-_french_final.pdf

pédagogiques réputées « nouvelles ». Cela conduit à une surcharge du curriculum et à des déséquilibres qui affectent défavorablement la qualité de l'éducation et de l'apprentissage. En outre, la vision du curriculum se fait moins systémique, car les prérequis et les implications du changement ne sont pas pleinement pris en compte (par exemple en ce qui concerne la formation des enseignants ou la convergence des approches et des évaluations pédagogiques). Comme le souligne le rapport de 2019 sur les travaux de l'UNESCO dans le champ du curriculum, les États membres « sont souvent moins conscients de leur besoin d'organiser, de planifier et de suivre les réformes du curriculum de manière plus globale » – alors que celles-ci sont en fait essentielles à la réalisation de l'ODD 4.

La qualité de l'éducation selon le BIE

Contribuent à la qualité de l'éducation :

- la pertinence pour les apprenants, l'adéquation à leurs expériences immédiates et futures, et un rapport avec les questions de développement durable aux niveaux mondial et national ;
- l'inclusion et l'égalité de traitement de tous les apprenants, quelles que soient leurs circonstances personnelles et leurs origines.

Le curriculum satisfait à son obligation de pertinence s'il remplit deux conditions : il doit être ancré dans les réalités nationales/locales, mais il doit aussi s'ouvrir au monde et à ses aspirations. Dans le contexte des ODD, l'éducation (et par conséquent les curricula) doivent s'appuyer sur des « fondements éthique, humaniste, culture et social solides » et doivent « impliquer une connexion, une proximité et une convergence entre les cultures, les traditions, les affiliations de groupes, les pays et les régions qui se réunissent pour promouvoir des valeurs et des cadres universels respectueux et adaptés aux diversités et différences. »¹¹ Les curricula doivent prêter une attention particulière aux dimensions éthiques de l'éducation et de l'apprentissage pour permettre aux individus de se développer dans le respect d'autrui, de poursuivre leur épanouissement personnel tout en faisant preuve de solidarité avec les moins favorisés.¹² Dans ce contexte, l'éducation au développement durable, l'éducation à la paix, l'éducation mondiale, l'éducation à la citoyenneté et d'autres thèmes de ce genre revêtent une importance primordiale. Leur inclusion dans les curricula est sans aucun doute nécessaire, non pas en tant que disciplines surajoutées, mais plutôt en tant qu'ambitions qui en imprègnent l'ensemble, du curriculum prescrit au curriculum évalué.

Toute discussion du curriculum doit reconnaître la spécificité des générations actuelles engagées dans leurs apprentissages. Sous une forme ou une autre, elles ont toujours connu le numérique et elles évoluent dans un monde de technologies omniprésentes. Voilà qui emporte de profondes conséquences pour la façon de concevoir les curricula dans des systèmes scolaires dont les lieux d'enseignement ne sauraient plus être uniquement entre quatre murs ni fonctionner sur des paradigmes littéralement d'un autre siècle. Dans la manière de penser, de réformer, de transformer, et de concevoir le curriculum, il convient de tenir compte désormais de nouvelles méthodes et de nouveaux cadres d'apprentissage.

Effets de la quatrième révolution industrielle (4RI)

La quatrième révolution industrielle (4RI) et ses impacts multiformes sur tous les aspects de notre vie doivent également entrer en ligne de compte. La 4RI a des incidences directes sur le « quoi » et le « pourquoi » de l'éducation. À proportion de la convergence qu'elle introduit entre les domaines physique, numérique, biologique et de l'innovation, il importe de reconsidérer les démarcations disciplinaires telles que nous les connaissons et telles qu'elles se traduisent dans les transactions d'enseignement-apprentissage. De plus, il est largement admis que la plupart des emplois de l'avenir se créeront dans des domaines qui n'existent pas à ce jour et que nous ne sommes pas encore en mesure de définir. Ce qui soulève la question des aptitudes et des compétences pour l'emploi et l'entrepreneuriat.¹³

11 R. Operti. 2021. Dix clés pour repenser le curriculum. Disponible à l'adresse suivante : <http://www.ibe.unesco.org/fr/news/ten-clues-re-thinking-curriculum>.

12 Amadio M. et al. 2015. The curriculum in debates and in educational reforms to 2030: For a curriculum agenda of the twenty-first century. IBE Working Paper on Curriculum issues n°15.

13 Voir par exemple BIE. 2017. Reconceptualizing and Repositioning Curriculum in the 21st Century. Disponible à l'adresse suivante : <http://www.ibe.unesco.org/fr/news/document-reconceptualizing-and-repositioning-curriculum-21st-century>.

D'autre part, les technologies 4RI ont des implications pour l'infrastructure de l'apprentissage ainsi que pour la transaction enseignement-apprentissage. Si tous les contextes, aujourd'hui, ne sont pas prêts à intégrer, lorsqu'ils sont disponibles, des solutions d'IA pour l'éducation ; des robots collaboratifs comme instruments d'enseignement ; ou des outils de traduction simultanée comme l'un des moyens de faciliter la transition entre l'utilisation de la langue maternelle et l'utilisation d'une langue d'enseignement donnée ; les technologies 4IR pour l'éducation n'en orienteront pas moins la transformation des systèmes éducatifs dans les années à venir.

Augmentation probable des perturbations externes

La Covid-19 a pratiquement paralysé les systèmes éducatifs du monde entier. Les pandémies ne sont cependant pas les seules perturbations à pouvoir affecter l'éducation : les conflits, les troubles sociaux, les effets du réchauffement planétaire jouent tous un rôle dans l'augmentation des niveaux de vulnérabilité auxquels le monde est exposé.

Les systèmes éducatifs doivent (re)penser leur résilience, aller au-delà du simple maintien de l'offre d'éducation. Ce qu'il faut, c'est que les pays acquièrent une résilience qui permette au système éducatif de continuer à fonctionner dans le même temps, par sa constitution même, il élabore des réponses adéquates, adaptées aux besoins des apprenants dans leur contexte, et qui ne font aucun compromis sur la qualité de l'expérience d'apprentissage.

Le curriculum a vocation à soutenir l'émergence de la résilience par des actions locales pertinentes, fondées sur une disposition à :

- condenser les programmes d'enseignement tout en restant en phase avec le cadre général du curriculum ;
- changer pour adopter des pédagogies et des matériaux d'enseignement nouveaux ;
- transformer les rôles et aptitudes des enseignants pour qu'ils soient en mesure de s'adapter aux pédagogies de substitution.

NOTRE VISION

A mesure qu'ils améliorent leurs apprentissages, les enfants et les jeunes acquièrent des habiletés et des compétences solides et adaptées aux problèmes et défis contemporains grâce à des curricula inclusifs et de qualité. Ils vivent leurs apprentissages d'une manière qui fait sens pour eux, se révèle pertinente pour leur existence présente et future, pour leur environnement social et pour le monde dans son ensemble. Leurs apprentissages les préparent à apporter leur contribution au développement durable et à la paix.

NOTRE ENGAGEMENT

Le BIE s'engage à :

- travailler avec ses bénéficiaires à la **conception de propositions curriculaires endogènes** qui prennent en considération enjeux et pratiques de l'éducation à l'échelle mondiale ;
- tirer pleinement parti du potentiel des curricula en **encourageant la qualité et la pertinence des processus d'enseignement-apprentissage et des expériences d'apprentissage, tout en assurant la cohérence des méthodes d'évaluation avec le curriculum** ;
- veiller à ce que les curricula soutiennent **l'épanouissement harmonieux des enfants et des jeunes** en s'appuyant sur les principes d'apprentissage socio-émotionnel (ASE), de sorte qu'ils acquièrent les compétences psychosociales indispensables pour faire face aux demandes et aux défis quotidiens et accèdent à une meilleure santé et un plus grand bien-être ;
- encourager les synergies et les partenariats, au sein de la Genève internationale, de la communauté internationale, et dans le milieu de l'éducation dans son ensemble, afin de faire advenir une prise de conscience commune de l'importance d'une approche systémique du curriculum et de son rôle dans la réalisation d'une éducation de qualité pour tous.

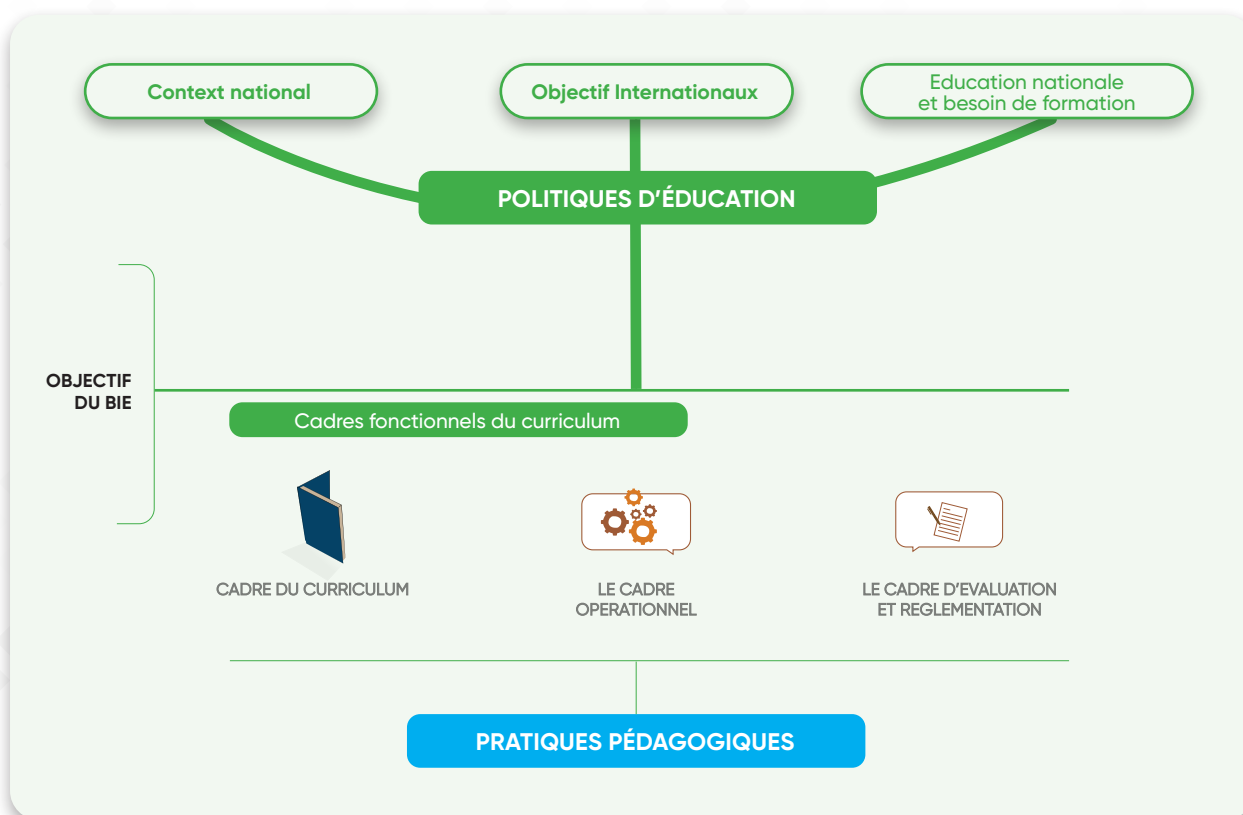
CHAMP D'INTERVENTION

Le BIE mettra l'accent dans ses interventions sur **l'amélioration de la qualité, de la cohérence et de l'articulation entre eux des cadres du curriculum**, qu'il conçoit comme une contribution centrale à l'effort visant à faire de l'éducation de qualité une réalité pour tous.

L'institut travaillera avec les pays bénéficiaires sur :

- *les cadres du curriculum* : en analysant, en interprétant et en donnant aux politiques éducatives une traduction opérationnelle par le truchement des curricula, en donnant corps aux orientations et à l'architecture curriculaire à travers des cadres curriculaire et des documents d'accompagnement ;¹⁴
- *les cadres opérationnels* : en mettant au point les cadres pédagogique, technique et administratif qui contribueront à la mise en œuvre du curriculum ; et
- *les cadre d'évaluation et cadre réglementaire* : l'engagement du BIE dans l'évaluation sera centrée sur l'évaluation du curriculum lui-même, l'examen des fonctions du curriculum : traduction des politiques éducatives et des objectifs de développement ; mise en application des plans d'action en matière de pédagogie, d'évaluation et d'administration ; mise en place de mécanismes de contrôle. Le BIE ne s'aventurera pas dans l'évaluation des acquis de l'apprentissage ni dans l'impact à long terme des curricula sur le développement, car au moment de la conception de la présente stratégie, il ne considère pas que cela fasse partie de ses attributions.

Figure 1. Champ d'intervention du BIE



¹⁴ Noyau commun, types de contenu qui encadrent l'apprentissage, conditions de titres, cadres linguistiques, pour n'en nommer que quelques-uns.

QUI EN BÉNÉFICIERA ?

Le BIE est un institut international. Son expertise et ses connaissances sont à la disposition de tous les pays. Cependant, la priorité des interventions directes du BIE sera d'aider les pays en développement, et plus précisément les pays les moins développés (PMD). Ainsi, le BIE veillera à ce que :

- les ressources à sa disposition pour l'amélioration du curriculum et des processus de conception du curriculum **bénéficient aux pays ayant le plus grand besoin de soutien** ;
- et à ce qu'une forte **focalisation sur les pays africains** soit toujours garantie, conformément à la vision générale de la Priorité Afrique de l'UNESCO, puisque environ la moitié des pays du continent se trouvent dans cette catégorie et que les pays africains représentent près des deux tiers du nombre total de PMD.

Bénéficiaires principaux

Les premiers bénéficiaires de l'action du BIE seront :

- **les experts et autres acteurs du curriculum** au sein des ministères de l'Éducation (MdE) et entités affiliées (p. ex., les centres nationaux curriculaires) pour la conception, l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation du curriculum ;
- **les cadres des centres de formation des enseignants** pour la transposition et la mise en œuvre adéquates du curriculum dans les programmes de formation des enseignants ;
- **les inspecteurs des écoles** pour la transposition et la mise en œuvre adéquates du curriculum dans les pratiques des enseignants ;
- **les commissions d'élaboration des manuels** pour la transposition adéquate du curriculum dans les manuels et les ressources pédagogiques.

Bénéficiaires secondaires

Les interventions indirectes du BIE pourront être moins cadrées géographiquement et s'adresseront aux décideurs, agents de changement et acteurs du développement international (avec un accent particulier sur la Genève internationale) en vue de :

- promouvoir les thèmes transversaux associés aux ODD qui sous-tendent la présente SMT (voir p. 18) ;
- défendre et promouvoir les curricula endogènes, donner à comprendre leur importance pour une éducation et des apprentissages de qualité, et faire valoir la nécessité d'une approche systémique du curriculum ;
- peser sur le débat international en matière de curriculum, en mettant en avant les ODD et en faisant avancer la compréhension du curriculum endogène ; et
- faire connaître et rendre visibles les réflexions curriculaires des pays de l'hémisphère sud.



CE QUE NOUS VOULONS RÉALISER

L'institut mobilisera en conséquence ses ressources pour produire quatre ensembles de résultats, représentant quatre piliers programmatiques :

- **les États membres élaborent des curricula endogènes, en cohérence avec l'agenda des ODD ;**
- **les acteurs clés du curriculum interagissent de manière propice à une mise en œuvre appropriée du curriculum ;**
- **les États membres sont en mesure d'identifier les domaines dans lesquels leur curriculum national doit progresser en termes d'alignement et de qualité ;**
- **les partenaires naturels du BIE ont une conscience claire des enjeux dont l'appropriation est essentielle à la réussite de la transformation et de la réforme du curriculum.**

Les trois premiers piliers constituent le cœur de ce que le BIE entend, avec leur concours, apporter à ses bénéficiaires en termes de compétences, de méthodes et d'approches pour l'élaboration du curriculum, de dimensions clés de la mise en œuvre du curriculum et de bases réflexives pour le curriculum.

Le quatrième pilier est un pilier habilitant, destiné à contribuer à la création d'un environnement favorable autour des questions que le BIE abordera, notamment les curricula endogènes, la professionnalisation des experts en curriculum opérant à partir des MdE et/ou des entités affiliées, les caractéristiques des curricula de qualité, l'éducation à la santé et au bien-être, ainsi que les questions transversales (voir p. 18). Il fournira également au BIE l'espace nécessaire pour renforcer le discours sur les ODD dans les curricula et offrira l'occasion d'organiser des liens entre la recherche sur le curriculum et sa conception, d'une part, et la mise en œuvre sur le terrain, de l'autre.

Les États membres élaborent des curricula endogènes en cohérence avec l'agenda des ODD

Le mandat du BIE est de soutenir la réforme et la transformation du curriculum. En se saisissant de ces questions, l'institut répond à un besoin clairement identifié et exprimé, principalement par les pays en développement, d'amélioration du curriculum et des processus curriculaires.

L'amélioration de l'apprentissage et des résultats d'apprentissage passe par la capacité de chacun des pays à formuler, mettre en œuvre et évaluer des curricula réellement conformes aux aspirations et politiques nationales en matière d'éducation, aux objectifs de développement et aux capacités du système éducatif dans son ensemble. Trop de réformes ou de changements curriculaires n'atteignent pas les résultats escomptés parce qu'ils ne parviennent pas à trouver un compromis concerté et négocié sur les attentes ou ne tiennent pas pleinement compte des exigences et des implications de ladite réforme ou dudit changement (implications pour la formation des enseignants, conséquences pour l'évaluation des élèves, etc.).

En vue d'améliorer les chances de réussite de la réforme du curriculum, le BIE s'efforcera d'améliorer les capacités analytiques et techniques des experts et acteurs du curriculum, en particulier ceux qui travaillent au sein des ministères de l'Éducation (généralement, les directions du curriculum) ou dans les institutions affiliées (par exemple les centres nationaux du curriculum, centres de formation des enseignants, inspections). La simple disponibilité de personnel qualifié, bien qu'essentielle, ne suffit toutefois pas pour changer les pratiques et les approches. À travers son assistance technique, le BIE mobilisera l'expertise locale et donnera à voir la pertinence et les avantages d'une telle professionnalisation. Dans le même temps, il œuvrera en faveur du recours aux cadres curriculaires fonctionnels comme approche structurée et structurante de la réforme et de la transformation du curriculum (voir Notre engagement, p. 11). Ces cadres constituent un ensemble d'outils, de principes directeurs et d'approches pour garantir la cohérence d'ensemble du curriculum et la mise en accord des aspirations sociales et des résultats éducatifs souhaités, les capacités d'organisation et de mise en œuvre des systèmes éducatifs étant dûment prises en considération.

De plus, l'intégration par le BIE des questions liées aux ODD (voir p. 27) contribuera à garantir que son soutien aux pays bénéficiaires est conforme aux attentes et aux exigences de l'Agenda 2030.



Contribuer à l'ensemble de l'agenda des ODD - l'éducation à la santé et au bien-être dans les curricula (ODD 3)

Le BIE œuvrera à renforcer les compétences des systèmes d'éducation afin de leur permettre d'intégrer l'éducation à la santé et au bien-être à tous les niveaux des curricula.

À cette fin, il fournira une assistance technique au changement curriculaire. Il mettra au point un programme de renforcement des capacités pour créer, en soutien aux Etats membres, un vivier d'experts ayant une compréhension commune de la manière d'intégrer la santé et le bien-être dans les curricula nationaux.

Enfin, le BIE favorisera la mise au point collaborative, avec les États membres et tous les partenaires appropriés, d'outils cohérents et pertinents pour tous les acteurs du curriculum pour l'intégration et la mise en œuvre de l'éducation de la santé et au bien-être. Ceci inclura un guide pour la promotion de la santé dans les écoles et un travail de capitalisation et d'amélioration des outils antérieurement conçus par le BIE et encore largement utilisés par ses partenaires et les États membres.

Les agents clés du curriculum interagissent de manière propice à une mise en œuvre appropriée du curriculum

Au titre de son deuxième pilier programmatique et domaine de résultats, le BIE visera à réduire un écart observable récurrent entre, d'une part, le curriculum prescrit tel qu'il se traduit dans les cadres fonctionnels du curriculum, et d'autre part, les curricula interprétés et enseignés.

Dans ses interventions en faveur d'une mise en œuvre et d'un déploiement adéquats du curriculum, le BIE vise à assurer un degré approprié de communication, typiquement entre les directions en charge du curriculum et d'autres directions du ministère de l'Éducation (action pour laquelle il cherchera à nouer des liens plus étroits et à développer sa coopération avec l'IIPE, par exemple), ainsi que les bureaux ou entités affiliées impliqués dans la mise en œuvre du curriculum.

Fort de son expertise, l'institut se concentrera particulièrement sur le conseil et le soutien aux ministères de l'Éducation des pays en développement pour leur permettre de mettre en cohérence leur formation des enseignants et leurs processus de production des manuels avec les objectifs et normes curriculaires et les pratiques d'évaluation des apprentissages.

Les travaux dans ce volet fourniront des occasions supplémentaires de plaider pour l'utilisation de cadres opérationnels du curriculum (voir p.12) comme moyen d'élaboration et d'utilisation d'outils de mise en cohérence et en synergie des acteurs clés du curriculum (cahiers des charges pour la conception des manuels, directives de mise en œuvre du curriculum, etc.). Le BIE veillera tout particulièrement à limiter ses interventions dans ces zones à la transcription des objectifs et des normes du curriculum.

Les travaux du pilier 2 seront centrés sur la coordination entre les bureaux et directions compétents des ministères de l'Éducation et :

- les établissements de formation des enseignants, pour veiller à ce que les objectifs et les normes curriculaires trouvent leur traduction dans la formation initiale et continue des enseignants ;
- les corps d'inspection, pour contribuer à la compréhension et à l'appropriation du curriculum prescrit par les enseignants en exercice ; et
- les commissions d'élaboration des manuels, pour veiller à ce que les auteurs et éditeurs soient éclairés et guidés dans leur travail de transposition du curriculum prescrit dans les manuels des élèves et les ressources pédagogiques.

Pour les autres questions relevant du même champ, le BIE redirigera les demandes de conseils et de soutien vers d'autres entités de l'UNESCO mieux placées, que ce soit au siège ou parmi les instituts de catégorie 1 (l'IIRCA sur les questions relatives aux enseignants, par exemple).

¹⁵ La poursuite de la collaboration en cours du BIE avec l'OCDE sur la surcharge du curriculum est prévue pour 2022 à 2025.

Les États membres sont en mesure d'identifier les domaines dans lesquels leur curriculum national doit progresser en termes d'alignement et de qualité

Au nombre des conditions essentielles pour que les pays élaborent des curricula endogènes de qualité, on relève notamment une capacité à conduire une analyse systématique des multiples pierres d'achoppement d'une mise en œuvre réussie et une capacité à identifier les domaines où le curriculum est susceptible de manquer de cohérence, aussi bien interne qu'externe. L'analyse pourrait, par exemple, révéler un décalage entre le poids relatif d'un sujet dans les évaluations et le temps d'enseignement prescrit, et mettre ainsi au jour une surcharge potentielle du curriculum¹⁵ ou des pratiques d'enseignement alignées sur les épreuves d'examen.

Le BIE investira une partie de ses ressources dans la mise au point d'outils pour l'évaluation du curriculum qui permettront à ses pays bénéficiaires de détecter de tels écarts et d'identifier, dans un second temps, les solutions les plus adaptées pour y remédier dans leur contexte.

L'institut devra remplir un certain nombre de conditions pour atteindre les résultats escomptés, depuis l'amélioration et la mise à jour de ses outils actuels jusqu'à la capacité d'orienter une partie du portefeuille de ses actions d'assistance technique vers ces questions, en passant par l'inclination et l'aptitude des pays partenaires à élaborer leurs propres mécanismes d'évaluation et à utiliser les informations qu'ils en retireront.

Tout en menant une action de sensibilisation à ces questions (sur le terrain, par la formation, mais aussi plus globalement, par la communication et le plaidoyer), l'institut œuvrera au changement dans les pratiques en s'appuyant sur les compétences techniques et analytiques internes des experts ministériels pour faire accepter par un plus grand nombre, et entrer dans les mœurs, l'évaluation du curriculum.

Les partenaires naturels du BIE ont une conscience claire des enjeux dont l'appropriation est essentielle à la réussite de la transformation et de la réforme du curriculum

La capacité du BIE à obtenir des résultats dans les trois autres domaines programmatiques dépend en partie du degré de conviction de ses partenaires naturels et de leur adhésion non seulement à son message, mais encore aux valeurs qui sous-tendent son positionnement, et aux multiples approches et outils qui en sont la traduction.

Quoique l'Institut soit bien conscient des nombreuses forces et intérêts qui pèsent sur la réforme/transformation du curriculum, il juge que, sous réserve que des messages clairs soient diffusés par des canaux adéquats et dans des formats adaptés, et que ses partenaires aient d'amples occasions de discuter et d'échanger sur les approches du BIE en matière de curriculum, alors les conditions sont plus susceptibles d'être réunies pour faciliter :

- l'émergence de curricula endogènes ;
- une approche concertée de la mise en œuvre du curriculum ; et
- l'adoption de l'évaluation du curriculum comme moyen d'identification des domaines dans lesquels une marge de progrès existe pour une plus grande cohérence et une meilleure qualité.

Si, à certains égards, la formation, l'assistance technique et la coopération contribuent à l'atteinte de cet objectif, d'autres stratégies spécifiques sont nécessaires pour créer une dynamique autour des cadres fonctionnels curriculaires et des questions transversales portées par l'Agenda des ODD que le BIE entend promouvoir.

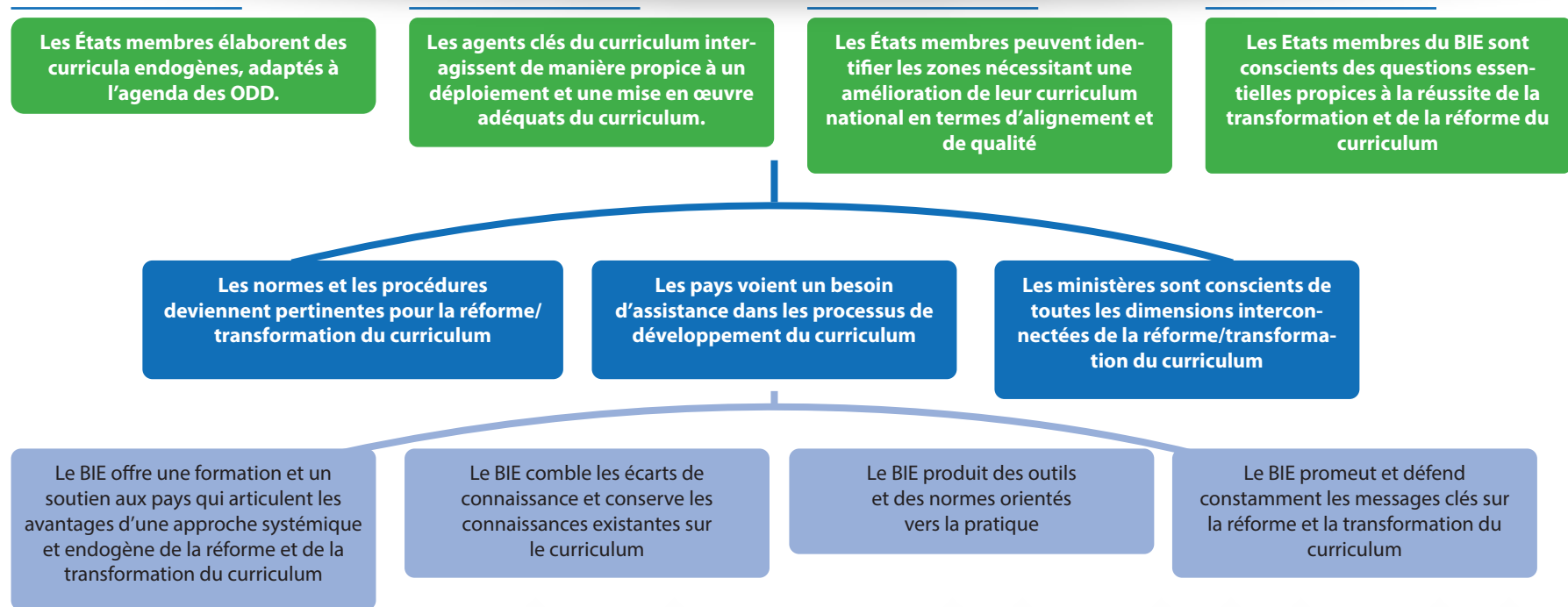
Par ses travaux dans le pilier 4, le BIE vise à créer des relais auprès de ses partenaires et parties prenantes pour porter ses approches et se donne pour objectif de façonner les points de vue des décideurs et des

agents du changement sur les questions auxquelles il juge important de donner de la visibilité.

A travers divers modes de plaidoyer, de sensibilisation et de communication, les interventions du BIE devraient favoriser la prise de conscience par son public de l'importance et des usages possibles des cadres fonctionnels du curriculum, et de la nécessité d'aborder un certain nombre de questions transversales constitutives de l'agenda des ODD, dans le même temps qu'elles encourageront au dialogue sur ces sujets par le partage d'expériences et l'échange sur les pratiques.

Figure 2. Carte logique simplifiée du programme du BIE pour 2022-2025

ASSURER UNE ÉDUCATION DE QUALITÉ INCLUSIVE ET ÉQUITABLE ET PROMOUVOIR
LES OPPORTUNITÉS D'APPRENTISSAGE TOUT AU LONG DE LA VIE POUR TOUS



Développement de la capacité

CE QUE NOUS FERONS :

assister les ministères de l'Éducation et leurs partenaire lorsqu'ils développent et mettent en œuvre les curricula de qualité inclusifs qui associent les visions du développement national ainsi que le développement durable comme exprimé dans les ODD

Interventions directes pour :

- les experts en curriculum dans les MdE et les entités affiliées (par exemple, les centres nationaux de curriculum)
- les cadres des centres de formation des enseignants pour transposer et mettre en œuvre correctement le curriculum en matière de formation des enseignants
- les inspecteurs des écoles pour transposer et mettre en œuvre correctement le curriculum en matière de pratique des enseignants
- les commissions des manuels pour assurer la transposition adéquate du curriculum dans les manuels et les ressources pédagogiques

Recherche & Développement

Sensibilisation/plaidoyer

Interventions directes pour :

- Interventions indirectes pour :
- les décideurs politiques et les agents du changement pour intégrer les thèmes transversaux dans le processus de réflexion
- les décideurs politiques et les agents du changement pour défendre et encourager la centralité du curriculum, l'importance des curricula natifs, etc.
- les acteurs du développement international avec un accent particulier sur la Genève internationale



COMMENT NOUS Y PARVIENDRONS

Inspirées par les caractéristiques fondamentales des curricula endogènes qu'il voudrait voir advenir, les opérations du BIE au cours de la période 2022-2025 contribueront à donner corps à une vision des curricula en phase avec le 21^e siècle. Ces interventions viseront à (i) transmettre les valeurs et l'éthique qui sous-tendent le développement durable, (ii) soutenir l'épanouissement, le bien-être et les apprentissages des apprenants, (iii) doter les apprenants des compétences nécessaires pour intégrer le marché du travail et contribuer à la société en tant que citoyens actifs, et (iv) permettre aux apprenants de s'engager en tant que citoyens du monde critiques dans la transformation de la société. Ce faisant, le BIE aidera les pays à relever les défis du développement inclusif et durable et de la croissance socio-économique – sans laisser personne sur le bord du chemin.

Les modalités d'intervention du BIE sont la recherche, la formation, l'assistance technique, le plaidoyer et la sensibilisation. [Figure 3](#) illustre les interactions entre les diverses modalités d'intervention du BIE, ainsi que leur articulation avec les fonctions de l'UNESCO.

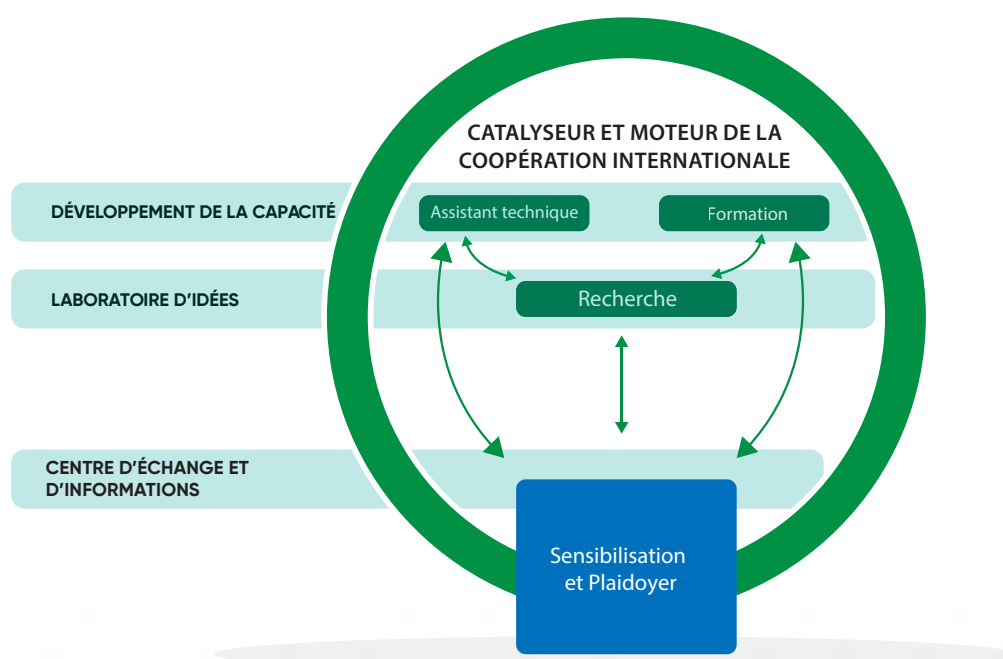
La mise en œuvre s'appuiera sur un **mélange de stratégie associant** à la fois :

- **interventions directes**, entendues comme l'implication du BIE dans le renforcement des capacités par le biais de la - formation et du coaching, de l'assistance technique, ainsi que des conseils politiques et techniques ; et
- **intervention indirecte**, entendue comme couvrant les multiples aspects de la production et de la gestion des connaissances d'une part, et d'autre part, la sensibilisation et le plaidoyer

Cette combinaison restera dynamique pour s'adapter aux commentaires des bénéficiaires et des partenaires ainsi qu'à l'évaluation par le BIE de la meilleure ligne de conduite.¹⁶

¹⁶ Il convient également de noter que le BIE reste à ce stade quelque peu limité dans ses capacités à façonner les opérations sur le terrain. Ceci est en grande partie dû à l'héritage des approches passées en matière de soutien aux pays, où les projets n'étaient pas nécessairement soumis à un examen d'opportunité (go/no go process). Le BIE adoptera une approche équilibrée et progressive pour passer du modèle précédent à un processus décisionnel plus structuré. Cette transition graduelle s'appuiera également sur une communication soutenue avec les pays bénéficiaires de sorte que le type précis spécifique de soutien qu'ils sont en droit d'attendre du BIE permette à la fois (i) un dialogue structuré sur les besoins des États membres de l'UNESCO en matière de curriculum aux niveaux systémique et macro et (ii) le recentrage de l'assistance technique du BIE dans les limites de son action en faveur du renforcement des capacités. Cela contribuera à redorer l'image d'un BIE désormais renouvelé grâce à son mandat révisé.

Figure 3. Articulation des modalités d'intervention du BIE avec les fonctions de l'UNESCO



En étant toujours au fait des dernières évolutions en matière de conception, d'élaboration et de mise en œuvre du curriculum

Le BIE a un long et noble passé de contribution aux débats sur les questions liées à l'éducation et au curriculum. Les liens étroits du BIE avec le monde universitaire lui donnent accès à un réseau exceptionnel d'universités partenaires et d'universitaires de premier plan. Ces partenariats sont un trait déterminant du BIE, car ils lui permettent de jouer un rôle d'intercesseur entre la production scientifique, d'une part, et les réalités et besoins sur le terrain, d'autre part. Pourtant, bien que le BIE s'engage dans la recherche, il n'est ni une université ni une institution de recherche.

D'une part, les recherches du BIE **feront le point sur l'état actuel des connaissances, les soumettront à examen, identifieront les tendances** les plus pertinentes pour un travail de réforme/transformation des curricula et pour les questions transversales dont l'institut se sera saisi. Sous cette forme, la recherche consistera principalement en articles de pointe, « revues de la littérature » et prises de position, dont certaines seront élaborées conjointement avec les contacts universitaires du BIE. Perspectives, la plus prestigieuse des publications du BIE, offrira aux décideurs et aux praticiens de l'éducation un aperçu des dernières connaissances comparatives sur les apprentissages et le curriculum, tout en permettant au BIE de cultiver ses liens avec son réseau étendu de chercheurs et de personnalités de l'éducation.

D'autre part, **la recherche du BIE fonctionnera comme recherche et développement** sur des questions choisies ayant trait à la conception, à l'élaboration et à la mise en œuvre des curricula, les résultats de la recherche portant directement sur les outils, les cadres, les conseils, le plaidoyer et l'appui au développement des capacités, que le BIE fournira à ses bénéficiaires et utilisera par la suite dans le cadre de ses autres activités.

Tableau 1. Synthèse des priorités de recherche projetées

Sujet	Mise au point envisagée	Exemples de résultats clés	Partenaire clé de mise en œuvre
Tendances et questions du moment en matière de curriculum	Approches pédagogiques, éducation multilingue, genre, santé, apprentissage socio-émotionnel, éducation en situation d'urgence, compétences pour le 21 ^e siècle	Articles de pointe, notes de synthèse sur l'état de la recherche et des pratiques, guide étape par étape de confection du curriculum.	Université de Genève, UQAM, Association européenne des études curriculaires, Center for Curriculum Redesign (Genève), NISSEM, CERI-OCDE, NORRAG, ACPEIU, MGIEP, OMS ECW, Geneva Global Hub for Education in Emergencies, organisations d'autres secteurs tels que la santé, les droits de l'Homme, le climat etc.
Implications des progrès réalisés en sciences cognitives et en neurosciences pour des apprentissages et un curriculum de de qualité		Articles, ouvrages, notes de synthèse sur l'état de la recherche et des pratiques	IBRO & réseau.
TIC et conception des curricula à l'ère numérique	Enseignement, apprentissages et évaluation en mode hybride (Hybrid Education, Learning and Assessment – HELA)	Articles, ouvrages, notes de synthèse sur l'état de la recherche et des pratiques, matériel de formation sur les apprentissages et l'évaluation en mode hybride	Partenaires HELA, Harvard School of Education, Institut pour l'application des technologies de l'information à l'éducation (IITE), Centre pour le développement de l'enseignement numérique (Lausanne).
Implications curriculaires et pédagogiques de l'utilisation de l'intelligence artificielle dans l'éducation	Enseignement, apprentissages et évaluation en mode hybride (Hybrid Education, Learning and Assessment – HELA)	Articles, ouvrages, notes de synthèse sur l'état de la recherche et des pratiques	Selon l'orientation de la recherche.

Pour des questions de gestion des ressources et d'efficacité, le BIE combinera recherche propre et recherche externalisée. À cette fin, l'institut utilisera au mieux ses réseaux et ses partenariats en vue d'optimiser l'utilisation de ses ressources et :

- s'associera à des centres de recherche tels que l'université de Genève, l'université de Harvard, la chaire UNESCO de développement curriculaire de l'UQAM, le NORRAG ou l'ACPEIU, avec lesquels le BIE a des points de convergence et entretient des liens actifs ;
- capitalisera sur ses relations avec les réseaux de chercheurs, y compris les associations européennes et américaines de recherche en éducation (EERA et AERA) et l'Association internationale pour l'avancement des études curriculaires (IAACS) ;
- accueillera des chercheurs post-doctoraux ; et
- fera appel à l'expertise de chercheurs confirmés, en congé sabbatique.

Les priorités de recherche pourront évoluer au fil de la mise en œuvre de la SMT pour répondre aux évolutions du monde universitaire et à l'identification de nouveaux enjeux. La mise en œuvre du programme de recherche sera échelonnée sur toute la période couverte par la SMT.

En travaillant à la professionnalisation des experts du curriculum

Les activités de formation du BIE au cours de la période 2022-2025 contribueront à la professionnalisation des experts du curriculum, à leur mise en réseau et à l'enrichissement du capital humain en vue de conduire selon une perspective locale la réflexion sur les problèmes et leurs solutions dans le domaine du curriculum. L'élaboration de matériels de formation permettra également de faire fond sur les connaissances accumulées en interne, contribuant ainsi à la stabilisation et à la croissance de l'expertise interne du BIE (voir également Le pilier de développement institutionnel du BIE, p. 30)

Prenant appui sur ses partenariats existants (par exemple pour le diplôme d'université et le programme de master), le BIE s'emploiera à réunir autour de lui universités et chercheurs en études curriculaires pour discuter des modèles et des concepts de formation dans le champ du curriculum. Cette coopération et ces échanges intellectuels renforceront la notoriété de l'approche systémique du curriculum endogène que promeut le BIE et contribueront à créer une compréhension commune des concepts relevant du domaine du curriculum.



Tableau 2. Vue générale du développement projeté de l'offre de formation

	Régions	Sujet	Public cible principal	Partenaire clé de mise en œuvre
Diplôme d'université	Amérique latine et Caraïbes, Afrique orientale et Afrique de l'ouest, Europe, pays arabes (en cours de négociation)	Curriculum et apprentissages	Futurs experts et universitaires spécialisés en études curriculaires	Universidad Católica de Uruguay (UCU) ; Open University of Tanzania (OUT) ; University Cheikh Anta Diop (UCAD) Vitautas Magnus University (VMU) ; Hamdan Ben Mohamed Smart
Programme de master	Amérique latine et Caraïbes, Afrique orientale et Afrique de l'ouest, Europe, pays arabes (en cours de négociation)	Curriculum et apprentissages		UCU, HBMSU
Enseignement à distance (formations de courte durée)	Afrique	Approches du curriculum Pédagogies actives Harmonisation du curriculum et pratiques d'évaluation L'EPE dans le continuum curriculaire Éducation en matière de santé et de bien-être dans le curriculum L'EDD dans le curriculum Intégrer les « Éducatifs à... » dans la conception et le développement des curricula Curriculum et éducation	Experts du curriculum et acteurs travaillant dans les MdE et entités affiliées	à déterminer
Réseaux de pairs	Afrique	Toutes questions de changement, réforme ou transformation du curriculum		Association Africaine du Curriculum (ACA)
Université d'été	Tous	À déterminer annuellement	Cadres supérieurs des ministères de l'Éducation et des entités affiliées concernés par les questions de curriculum	À déterminer en phase de lancement

En mettant l'expertise du BIE au service du terrain

L'assistance technique (AT) et les activités de coopération du BIE sont une composante essentielle des efforts du BIE en faveur du renforcement des capacités des États membres. **L'AT couvrira une multiplicité d'approches** en fonction des besoins exprimés et du contexte de mise en œuvre. Elles pourront prendre la forme d'une évaluation de la situation, d'une formation pratique, d'un accompagnement, et d'un appui ou de conseils politiques/techniques. Cette liste n'est pas exhaustive et n'a pas d'autre fonction que d'illustrer la variété des moyens à la disposition du BIE pour intervenir au niveau des pays.

En complément de son travail sur le terrain, en fonction des besoins des pays, et pour apporter une valeur ajoutée à son soutien aux pays, **le BIE nouera des relations avec des institutions sous-régionales choisies** lorsque de tels partenariats pourront constituer un appui à l'élaboration de curricula endogènes. Une telle coopération pourra impliquer, pour prendre l'exemple de l'Afrique, le cluster de l'UA sur les curricula, les Communautés économiques régionales associées aux processus d'intégration en cours impliquant l'éducation et, plus spécifiquement, les questions liées au curriculum.

Des liens seront également recherchés, lorsque cela sera pertinent, avec des **acteurs impliqués dans l'évaluation**, tels que NEQMAP en Asie, PASEC en Afrique, le Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE) en Amérique latine, et l'OCDE.

Durant la période 2022-2025, et dans la mesure du possible, le BIE **intensifiera son assistance technique** pour :

- répondre aux attentes de ses parties prenantes et bénéficiaires dans les pays en développement concernant un soutien concret et pertinent dans le pays en matière de conception, d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation du curriculum ;
- maintenir à jour sa connaissance des évolutions concrètes et pratiques des problématiques curriculaires sur le terrain ;
- aligner la recherche, la formation et la mobilisation sur les besoins et les réalités du terrain.



Règles d'engagement du BIE pour l'AT

Les interventions envisagées sont conformes aux orientations de la SMT du BIE et à son engagement envers l'Agenda des ODD.

Les interventions sont conformes aux stratégies régionales pertinentes (par exemple, l'Agenda 2063 de l'UA).

Le BIE possède l'expertise requise (et peut s'adjoindre des partenaires par l'intermédiaire de son réseau si nécessaire).

Les interventions sont susceptibles d'apporter des améliorations concrètes dans le changement, la réforme, la transformation du curriculum.

Les conditions minimales sont en place pour optimiser la probabilité de résultats et leur qualité (p. ex., demande de l'État membre et garantie d'adhésion aux processus d'assistance technique et de renforcement des capacités).

Pour les projets plus longs et plus complexes, une stratégie de sortie est prévue pour pérenniser les résultats.

La source de financement est clairement identifiée et permet au BIE de recouvrer une partie de ses coûts.

L'ajout du projet d'assistance technique ne compromet pas la mise en œuvre réussie et en temps voulu des projets en cours.

En adoptant un discours ciblé et en développant la communication en direction des partenaires

Faire entendre sa voix et tendre la main à ses partenaires sont deux activités intimement imbriquées dans toutes les autres modalités d'intervention du BIE. Chaque fois que le BIE offre une formation ou une assistance technique, il s'engage *de facto* dans la sensibilisation. De même, lorsque l'institut mène une activité de recherche, il vise à actualiser/étayer son discours et son approche en matière de curriculum. Dans la mesure où toutes les activités du BIE comportent ainsi par nature une dimension de sensibilisation, **l'institut sera particulièrement attentif à l'élaboration d'éléments de langage** qu'il utilisera de manière cohérente dans l'ensemble des interactions possibles avec ses bénéficiaires, partenaires et parties prenantes.

Le futur plaidoyer du BIE dans les domaines du changement, de la réforme et de la transformation du curriculum sera axé sur :

- la prise de conscience et la compréhension de la nature systémique du curriculum, l'importance d'assurer sa cohérence, et son rôle fondamental pour ne laisser personne sur le bord du chemin et parvenir à une éducation de qualité pour tous ;
- la création et l'encouragement du dialogue et du débat entre acteurs concernés par les questions curriculaires, avec une focalisation particulière sur les thèmes des ODD : durabilité, égalité et inclusion, santé et bien-être, éducation de qualité, etc. ;
- la création d'occasions de discussions élargies sur l'éducation et le développement selon une approche multidisciplinaire et intersectorielle ; et
- la confirmation du BIE en tant que référence obligée dans le champ curriculaire, et le renforcement de sa position et de sa notoriété.

L'identité du BIE en tant que composante interne de l'UNESCO, sa situation à Genève et l'étendue de ses réseaux et partenariats sont des atouts clés que l'institut continuera de mobiliser pour étendre son audience et gagner en crédibilité en vue d'accroître son poids politique et de conforter ses messages sur les curricula.

En fonction du message et du public visé, la sensibilisation sera entreprise par divers truchements comprenant tout ou partie des possibilités suivantes : notes de politique, prises de position et autres publications similaires, entrées de blog sur les sites Web du BIE et de ses partenaires, activité sur les réseaux sociaux, réunions/conférences en face à face ou virtuelles, et forums politiques.



Tirer parti du 100e anniversaire du BIE

Le BIE aura 100 ans en 2025. La même année, il restera cinq ans à la communauté internationale pour réaliser l'Agenda des ODD. Cette conjonction fournira une rare occasion au BIE, ainsi qu'à ses partenaires et à ses interlocuteurs naturels de faire le point sur les évolutions passées et de considérer l'avenir de la réforme et de la transformation du curriculum comme moyen de faire advenir un monde plus pacifique et plus durable.

Ce sera un moment privilégié pour établir dans quelle mesure les thèmes des ODD sont véritablement intégrés dans tous les aspects du curriculum.

Le BIE consacrera des ressources spécifiques au cours des deux années précédant son 100^e anniversaire pour organiser des commissions d'experts, des webinaires spéciaux et des forums en ligne ; préparer des publications spéciales ; et organiser des promenades et des expositions mémorielles sur son site et dans les institutions partenaires de la Genève internationale.

En gardant le cap sur l'agenda des ODD

Afin de ne laisser personne de côté, les pays doivent s'assurer que les principes et les objectifs de l'agenda des ODD se réalisent dans les politiques publiques. Le BIE soutiendra les pays, et tout spécialement les pays en développement, pour garantir que tous les aspects de l'ODD 4 trouvent leur traduction dans le curriculum et que les curricula contribuent à maximiser les retours sociaux sur l'éducation. À cette fin, le BIE veillera à ce que toutes ses interventions fassent une place de choix aux sujets transversaux suivants.

Santé et bien-être

La santé est un enjeu sociétal de première importance et une question pressante de politique publique. Étant l'un des lieux où l'avenir et le bien-être des pays et de leurs citoyens se préparent, les systèmes éducatifs ont l'obligation de contribuer à l'effort plus large d'éducation que les ministères de la Santé entreprennent par le biais de campagnes de prévention et d'autres outils similaires.

Les systèmes éducatifs peuvent concourir aux campagnes nationales de prévention en transmettant, dès le plus jeune âge, des connaissances sur la nutrition, l'hygiène, et la santé sexuelle et reproductive. Mais, plus important encore, leur intervention peut aider à l'acquisition des compétences psychosociales et comportementales nécessaires pour que les jeunes enfants dont ils ont la charge adoptent des comportements protecteurs et sains, en les encourageant non seulement à connaître les avantages du lavage des mains, à éviter la consommation d'eau insalubre, à privilégier une alimentation saine et à pratiquer l'exercice physique, mais encore à encourager ces comportements chez les autres. Ainsi, l'éducation à la santé et au bien-être dans un contexte scolaire permet de réduire la diffusion et la prévalence de maladies évitables et non transmissibles (contribution directe au SDG 3). Inclure l'éducation à la santé dès la conception dans l'élaboration et la formulation des curricula est également essentiel pour augmenter les rendements sociaux de l'éducation en termes de santé personnelle, d'attitudes sociales envers les mariages précoces, de mortalité infantile, de démographie, etc.

Genre, équité et inclusion

L'idée, en se saisissant de ces sujets, est de traiter les divers biais qui affectent parfois différents aspects de l'éducation, depuis la participation des enfants handicapés ou à besoins particuliers jusqu'à la transformation des représentations et à l'acceptation de diverses catégories de population susceptibles d'être stigmatisées, en passant par la pertinence de l'éducation pour les groupes marginalisés ou les minorités, y compris les personnes déplacées et les personnes affectées par des situations d'urgence ou de crise.

Ce triptyque est essentiel à la réalisation de la couverture éducative complète de la population. Bien que des politiques ou incitations spéciales puissent constituer un pas dans la bonne direction, aborder le problème sous l'angle du curriculum présente l'avantage que toutes les facettes de la transaction enseignement-apprentissage reflètent le souci d'offrir des approches différenciées et des pédagogies adaptées dans la langue d'enseignement la plus adéquate, des matériels et supports d'enseignement attentifs aux particularités, des environnements propices, etc.

Citoyenneté (mondiale) et vivre ensemble

La citoyenneté (mondiale) et le vivre ensemble ne sont pas donnés d'emblée : ils s'apprennent. Ils sont essentiels au fonctionnement pacifique et productif de la société et du monde dans son ensemble. Pour faire face aux défis contemporains, il nous faut bâtir sur l'acceptation de la diversité, de l'altérité et de la pluralité des points de vue. Cela nécessite tolérance et compréhension d'autrui. Et cela passe par la reconnaissance que notre monde est un monde fini, où tout se tient.

Que les systèmes éducatifs jouent, par le biais des curricula qu'ils adoptent et mettent en œuvre, un rôle de premier plan dans la formation de la conscience des citoyens, les désigne comme un lieu privilégié pour faire émerger une solide connaissance, une claire compréhension, une conscience avisée et une bonne prise en compte de ces différentes questions.

Éducation au développement durable (EDD)

L'EDD permet aux apprenants d'acquérir les compétences utiles pour aborder les problèmes contemporains les plus urgents, notamment le changement climatique, la dégradation environnementale, la perte de biodiversité, la pauvreté et l'inégalité.

Le changement climatique est un domaine prioritaire de l'EDD et devrait avoir sa place de façon explicite dans les curricula¹⁷. C'est probablement le plus critique de tous les problèmes contemporains auxquels l'humanité est confrontée. Affronter ce problème nécessite des approches multidimensionnelles et multiformes, ainsi qu'une forte demande et une forte pression sociales pour traduire ces approches en action. Ici encore, l'éducation et, par conséquent, les curricula ont un rôle essentiel à jouer. Faire une place au changement climatique et à l'éducation au développement durable dès les premières années de l'éducation des apprenants, c'est investir dans les comportements, les demandes et les attentes des citoyens de demain ; investir dans la créativité et les capacités de résolution des problèmes des scientifiques de demain ; et encourager la pensée critique et l'intelligence sociale des leaders et penseurs de demain.

Résilience du système et éducation en situation d'urgence (EiE)

On peut soutenir que la prévention des crises et la préparation aux situations de crise sont les meilleurs moyens d'atteindre la résilience. Bien que toutes les crises ne puissent pas être évitées ou empêchées, il existe des mesures importantes que les systèmes éducatifs peuvent prendre pour faire face aux éléments déclencheurs de crise ou aux crises elles-mêmes.

Dans le domaine du curriculum, une manière efficace de contribuer à diminuer l'intensité des conflits et des tensions sociales est de soumettre les curricula et programmes d'enseignement à un examen rigoureux pour y déceler les préjugés et les stéréotypes. Cependant, il ne suffit pas de traiter le problème au seul niveau du curriculum prescrit. Toute personne impliquée dans la mise en œuvre du curriculum doit examiner rigoureusement sa propre pratique. Ceci s'applique aux auteurs et éditeurs de manuels, aux formateurs des enseignants, inspecteurs des écoles, directeurs et autres agents administratifs, et bien entendu aux enseignants. La chaîne des acteurs est longue et bien que le BIE n'axe pas ses interventions sur l'ensemble de ces acteurs, il travaillera avec ses principaux bénéficiaires pour garantir que des recommandations adéquates et des mécanismes de contrôle soient en place.

La préparation aux crises est une dimension cruciale de la résilience systémique. Par le fait qu'elle a pris les systèmes éducatifs du monde entier par surprise, la pandémie de Covid-19 illustre parfaitement la soudaineté et l'ampleur des perturbations auxquelles les systèmes éducatifs doivent être capables de résister. Aucun pays n'était réellement prêt à faire face à la mise en suspens générale de toute activité d'enseignement. L'interruption brutale et massive de leur scolarité a eu de graves conséquences pour les apprenants – des implications que nous ne sommes pas encore en mesure de mesurer pleinement. Ce qu'il résulte des pandémies, des conflits, des catastrophes naturelles etc. pour l'évolution cognitive, développementale, comportementale et émotionnelle des enfants et des jeunes est connu. Ce sont autant de raisons pour que les systèmes éducatifs soient en mesure d'ajuster les curricula ainsi que les objectifs d'apprentissage, les approches pédagogiques et les pratiques d'évaluation qui en découlent.

Reconstruire en mieux, c'est s'assurer qu'une interruption aussi longue et à si grande échelle ne se reproduise pas. Cela revient à s'assurer que les systèmes éducatifs soient prêts à user de tous les vecteurs de communication disponibles pour rendre possible la transaction enseignement-apprentissage, depuis les solutions *low-tech* jusqu'aux solutions *high-tech*. C'est quelque chose à quoi le BIE entend apporter sa contribution au travers de son initiative en faveur de l'enseignement, des apprentissages et de l'évaluation en mode hybride (Hybrid Education, Learning and Assessment – HELA).

¹⁷ Déclaration de Berlin sur l'éducation au développement durable 2020. Le texte de la déclaration est disponible à l'adresse suivante : <https://en.unesco.org/sites/default/files/esdfor2030-berlin-declaration-fr.pdf>

Le traitement par le BIE des questions transversales

Dans le cadre de ses stratégies d'intervention, le traitement par le BIE de ces questions transversales comprendra :

- l'élaboration d'outils et de messages appropriés, nourris des connaissances et de l'expertise de l'institut, pour intégrer ces questions transversales dans la conception, l'élaboration et la mise en œuvre des curricula ;
- le recours à ces outils et messages pour définir ses modes d'assistance technique et de renforcement des capacités dans les pays en développement de telle sorte que ces questions transversales soient pleinement intégrées dans les curricula nationaux et que des conditions essentielles de réussite (par exemple, la formation des enseignants) soient satisfaites ;
- un travail sur des curricula condensés pour permettre aux enseignants et aux partenaires de l'Ecole d'assurer la continuité de la transaction enseignement-apprentissage sur la base des grands objectifs des curricula de référence et en conformité avec leurs orientations générales ;
- un travail sur des curricula accélérés pour permettre à ces mêmes acteurs scolaires et parties prenantes de combler les lacunes qui subsistent dans l'offre d'enseignement en recourant à des programmes condensés ;
- la maximisation du potentiel des technologies par le conseil et l'assistance aux ministères de l'Éducation dans la prise de décision stratégique en matière d'usage des TIC et de l'EdTech, en vue de dépasser leur utilisation comme simples substituts et d'aller vers des modèles où les technologies sous-tendent un apprentissage approfondi, plus contextualisé et mieux individualisé ;
- le plaidoyer, au sein de la Genève internationale et au-delà, pour l'intégration délibérée de ces questions transversales dans les cadres de conception, d'élaboration et de mise en œuvre des curricula ;
- sur la base des partenariats existants (p. ex. avec l'OMS, le Programme alimentaire mondial et l'UNICEF dans le domaine de l'éducation de la santé), la création d'occasions nouvelles pour donner à ces questions transversales leur place dans le débat public ; et
- l'extension des partenariats avec les acteurs de la Genève internationale et de la communauté de l'éducation et de la communauté internationale entendues plus largement.



LE PILIER DE DÉVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL DU BIE

Pour accompagner la mise en œuvre de sa SMT, l'institut veillera à renforcer sa position et à créer les conditions de sa croissance future. Cela exigera de l'institut qu'il œuvre à construire les bases de sa permanence et renforce sa capacité d'action.

Construire les bases de sa permanence

La permanence du BIE repose sur le capital de confiance accumulé auprès de ses partenaires et sur un sentiment de responsabilité partagée des axes programmatiques de son action. Le BIE aura l'obligation de susciter et d'entretenir l'adhésion à son discours sur la nécessité d'une approche systémique de la réforme et de la transformation des curricula ; sur les bienfaits de travailler à des curricula endogènes; et sur les solides liens et rapports de cause à effet entre les curricula, une éducation de qualité et des apprentissages pour tous.

Maintenir un dialogue structuré et ouvert avec ses interlocuteurs naturels

Le BIE est profondément convaincu qu'une organisation ne justifie son existence qu'aussi longtemps que ses partenaires et ses bénéficiaires se reconnaissent dans ses principes, approches, et choix programmatiques, et les approuvent. Le BIE organisera des interactions régulières avec ses interlocuteurs naturels – par ses forums annuels de dialogue politique et par d'autres activités de sensibilisation et de communication dont il prendra l'initiative. En parallèle, l'institut maintiendra son écoute pour créer un climat de confiance et co-construire ses orientations stratégiques. Le BIE et ses interlocuteurs parviendront de la sorte à une compréhension commune des besoins et de la manière de les satisfaire.

Le BIE organisera une « Journée des partenaires » pour faire le point sur les avancées et les perspectives d'avenir, pour clarifier les attentes, et pour permettre l'émergence de synergies opérationnelles entre les interventions du BIE et les propres priorités des bailleurs principaux en matière d'éducation et de curriculum. La fréquence de ces rencontres sera convenue avec les principaux partenaires de l'institut.

Maximiser le potentiel de son implantation à Genève

L'implantation du BIE à Genève place l'institut à proximité géographique d'un réseau exceptionnel

d'acteurs de la coopération internationale de nature et de secteurs fort divers. Cette diversité offre une occasion unique de réfléchir sur les aspects multidimensionnels de l'éducation et du développement, et de tisser des liens avec la transformation et la réforme des curricula.

Le BIE interagit déjà avec plusieurs entités basées à Genève, dont NORRAG, RECI, l'université de Genève, le *Geneva Global Hub for Education in Emergencies*, sans parler des autres organisations et entités affiliées de l'ONU. Au cours de la période 2022-2025, le BIE amplifiera ces interactions pour établir des relations de travail plus étroites et offrir à l'institut la possibilité d'étendre ses relations de coopération intellectuelle, de dialogue en réseau, d'échange d'expertise et de partenariat opérationnel.

Cultiver et diversifier ses partenariats stratégiques

Quelle que soit la réussite future de l'institut dans la mise en œuvre d'une stratégie de croissance, il a conscience que jamais sa taille ne sera en rapport avec les immenses besoins des pays en matière de réforme et de transformation du curriculum, ni avec la vastitude et la multiplicité des sujets susceptibles d'entrer en ligne de compte dans cette transformation et cette réforme. Par conséquent, à des orientations programmatiques bien ciblées, le BIE ajoutera la mise en place de partenariats stratégiques.

Un dialogue ouvert et des interactions régulières avec les interlocuteurs naturels du BIE, tout comme la pleine exploitation des avantages de sa situation à Genève, aideront à dresser une cartographie plus précise des acteurs du champ curriculaire. Ces informations seront essentielles pour identifier les opportunités de synergie et de partenariats qui amélioreront la capacité d'exécution, le rayonnement et les résultats du BIE.

L'élaboration et la mise en œuvre des actions programmatiques du BIE durant la période 2022-2025 bénéficieront grandement des apports et contributions des partenaires. Plusieurs partenariats sont d'ores déjà en place ou planifiés (voir par exemple Tableau 1, p. 22 et Tableau 2, p. 24).

Tirer parti de l'expertise et des réseaux du Conseil du BIE

Le BIE mettra en œuvre la présente SMT sous l'autorité et la conduite d'un nouveau Conseil, composé de personnalités de haut niveau. L'existence de cet organe de surveillance du BIE est une caractéristique importante de son autonomie fonctionnelle, dont une partie s'exprime par une capacité à nouer des partenariats et mobiliser des ressources.

- parvenir à un recul plus grand et une compréhension plus fine des tendances et des enjeux du développement – et de la manière dont le BIE peut y tracer sa voie ;
- multiplier les possibilités d'entrer dans des réseaux et développer les opportunités de partenariat ; et
- conférer une aura supplémentaire au BIE dans son dialogue structuré avec ses partenaires.

Construire des ancrages plus solides au sein de la famille de l'UNESCO, de l'ONU et de l'architecture de l'aide à l'éducation

Le BIE est l'institut de l'UNESCO spécialisé dans le curriculum. Grâce à une longue tradition de travail en éducation comparée et curriculum, il apporte une perspective et une expertise uniques sur la réforme et la transformation du curriculum selon une perspective systémique. Symétriquement, la famille de l'UNESCO apporte une expérience, une expertise et des capacités variées qui, à un degré ou un autre, constituent un apport pour la réforme et la transformation du curriculum.

Fort de ses relations de travail existantes, le BIE s'emploiera à susciter davantage de passerelles programmatiques avec d'autres instituts de catégorie I (par exemple, avec l'IIRCA pour une meilleure prise en compte du curriculum prescrit dans la formation des enseignants ; avec l'IPE pour œuvrer à une meilleure compréhension des enjeux et processus de réforme et de transformation du curriculum à tous les échelons d'un ministère ; avec l'ITE sur la technologie et la conception des curricula à l'ère numérique). De même, le BIE maintiendra des canaux de communication ouverts avec le siège de l'UNESCO afin de faire valoir la nécessité d'élaborer des curricula endogènes selon une perspective

systemique et d'unir ses forces pour créer une dynamique d'acceptation parmi les acteurs du développement en éducation. Le BIE s'efforcera de mieux se faire connaître des bureaux nationaux et régionaux de l'UNESCO à la fois en tant que centre de ressources et en tant que référence dans le champ de la réforme et de la transformation du curriculum.

Le BIE s'efforcera d'étendre ses alliances stratégiques avec les acteurs de l'éducation et du développement, tels que : le GPE, la Banque mondiale et les banques régionales de développement, l'OCDE, et l'Union européenne. L'institut a déjà travaillé avec ces entités, mais il convient de renforcer ces liens de coopération. Une meilleure reconnaissance de la part de ces acteurs contribuera à améliorer le positionnement du BIE dans l'architecture de l'aide internationale.

Diversifier la base de financement du BIE

Il est important que l'institut sorte de la situation de précarité financière qui a obéré sa capacité d'exécution dans un passé récent. La constitution d'un noyau dur de bailleurs, prêts à le soutenir sur le long terme, est cruciale. Sans un financement non affecté et flexible le BIE aura les plus grandes peines à maintenir sa focalisation sur les questions et approches prioritaires, tout comme à protéger son expertise interne. Pour importantes qu'elles soient, les autres formes de financement sont potentiellement trop instables, et exposent à un risque supérieur de dérive et de dispersion.

Pour peu que le BIE réussisse à créer une relation de confiance et à susciter l'adhésion à son approche de la réforme et de la transformation du curriculum, il devrait être mieux à même de consolider sa base de financement existante et de l'élargir.



LE RENFORCEMENT DE LA CAPACITÉ D'EXÉCUTION DU BIE

Ménager les conditions d'une institutionnalisation de la connaissance et des modes opératoires

La difficulté du BIE à s'acquitter pleinement de son mandat et à obtenir des résultats résulte en grande partie du niveau d'expertise interne disponible. Il est essentiel que l'institut dispose d'une masse critique d'expertise interne pour être en mesure de créer une culture institutionnelle fondée sur les connaissances et l'expérience acquises par le biais de son action programmatique. L'institutionnalisation des connaissances est également un facteur dans la réussite du partage et de la discussion des acquis en interne, ainsi que de sa fixation sous des formes qui permettent ensuite aux experts du BIE d'alimenter et d'orienter les activités de l'institut.

Au cours de la période 2022-2025, outre sa contribution à une amélioration de la communication interne ainsi que de l'analyse et du partage des acquis, le centre de documentation du BIE aura une responsabilité majeure dans la structuration des connaissances internes et la facilitation de l'accès à ces connaissances. Ce travail contribuera à renforcer l'institut et à améliorer son image auprès de ses bénéficiaires et parties prenantes.



Le centre de documentation

Le centre de documentation sera une unité axée sur la production de services, sensiblement de la même manière que les autres unités du BIE. Il fournira des analyses documentaires (en liaison avec les équipes de programme), des bibliographies et des bibliographies commentées, en s'appuyant sur les vastes collections de l'institut et d'autres ressources. Il offrira ses services en interne à l'équipe du BIE et aux collègues de l'UNESCO dans leur ensemble, et en externe aux demandeurs des ministères de l'Éducation, aux partenaires financiers et de mise en œuvre, ainsi qu'aux membres de ses réseaux. C'est de cette manière que le centre de documentation fera sa part pour transformer le BIE en pôle de connaissances sur le curriculum.

À mesure que le BIE renforcera son équipe de documentalistes, ils se verront également confier la constitution, la gestion et la mise à jour régulière des bases documentaires de l'institut. En lien avec les équipes de programme, le centre de documentation sera ainsi à même de contribuer à la gestion et à l'alimentation d'un centre interne d'information et d'échange. Le travail sur ce centre de collecte et de diffusion de l'information offrira également des occasions d'étendre le réseau de relations de l'institut (par exemple en établissant des liens avec des centres tels que l'Institut Georg Eckert ou France Education International).

La documentation sera une ressource précieuse pour préparer le 100e anniversaire du BIE, qui sera une occasion unique de mettre en valeur la richesse et le caractère unique des collections et des fonds de l'institut.

Améliorer le suivi, l'évaluation et l'apprentissage pour la prise de décision stratégique

Au cours des années 2022-2025, la direction du BIE sera particulièrement attentive à ce que tout son personnel soit correctement formé à la gestion axée sur les résultats, et à ce que la programmation annuelle découle des objectifs de la SMT et contribue à la réalisation des résultats attendus. Elle veillera aussi à ce que le suivi, sans négliger la production de résultats, fasse également une part, stratégiquement importante, au regard porté par les bénéficiaires sur les programmes et activités du BIE.¹⁸

Le BIE propose de nouveaux modes opératoires pour remplir, conformément à son nouveau mandat, ses deux fonctions d'appui au renforcement des capacités et de laboratoire d'idées. Ils ne produiront hélas pas d'effets visibles avant un certain temps. C'est pourquoi, au cours de cette période de quatre années, plusieurs indicateurs de performance du BIE examineront les processus sans chercher nécessairement à suivre les résultats, lesquels pourront entrer en ligne de compte dans des exercices d'évaluation.

Au cours de la mise en œuvre de la présente stratégie, le BIE prévoit d'examiner ses propres opérations par :

- **une évaluation à mi-parcours de la SMT** ; cette évaluation fera le point sur les processus, le rythme et la qualité de la fourniture des prestations, et cherchera à identifier, le cas échéant, des actions correctives. Une discussion structurée sera organisée au préalable avec les bailleurs principaux du BIE pour veiller à la convergence avec les autres exercices d'évaluation possibles¹⁹ et garantir que l'évaluation à moyen terme fournisse aux bailleurs principaux les éléments nécessaires à la poursuite de leur financement ;
- **une évaluation sommative de la SMT** ; cette évaluation offrira au BIE et à ses partenaires l'occasion d'analyser la performance globale de l'institut au regard des résultats attendus, ainsi que du rapport coût-bénéfice des programmes mis en œuvre au cours des années couvertes par la SMT.

En outre, le Conseil exécutif de l'UNESCO a mandaté **le commissaire aux comptes pour évaluer la mise en œuvre du mandat renouvelé du BIE**, y compris les perspectives de pérennisation de son fonctionnement, et pour soumettre son rapport à examen par le Conseil exécutif à sa 217e session (2023).

¹⁸ Des rapports antérieurs du Service d'évaluation et d'audit (*Internal Oversight Service*) de l'UNESCO ont souligné la capacité quelque peu limitée du BIE à faire connaître ses réalisations par un récit documenté et convaincant. Une des raisons qui sous-tendent ce constat est la portée limitée des rapports d'activité du BIE, qui se concentrent principalement sur les produits. C'est une affaire d'outils disponibles ainsi que de culture interne et d'appréciation des bénéfices et de la nécessité de mieux communiquer sur les résultats obtenus ou en voie de réalisation.

¹⁹ La Suisse a déjà fait savoir qu'elle conduirait en 2023 une évaluation de sa contribution au BIE.

Tableau 3 indicateurs de performance pour 2022-2025

Le tableau ci-dessous présente une ambition indicative pour 2025 sur la base de rentrées sur fonds propres stables, voire en augmentation sur la période 2022-2025

Domaine de résultat	Indicateur clé de performance	Valeur de référence	Cible MTS	Méthode	Source	
Travail sur la professionnalisation des experts du curriculum						
Développement des capacités	1	Nb d'experts formés à tous les aspects de la conception et de la réforme par le truchement de formations accréditées	30	285	Données agrégées fournies par les universités partenaires. Désagrégation par région, canal de formation et sexe. Proportion de PMA	Listes de participants aux formations labellisées BIE fournies par les universités partenaires
	2	Nb d'experts/acteurs du curriculum actifs dans les ministères ou entités affiliées parvenus au terme de formations distancielles courtes du BIE		800	Recueil des données sur les participants. Désagrégation par région et par genre. Recueil des données sur les participants. Désagrégation par région et par sexe. Proportion de PMA.	Documents BIE
	3	Satisfaction des bénéficiaires des formations du BIE		80%	Analyse itémisée. 2022-2023, Master uniquement.	Enquête de fin de formation par le BIE et les universités partenaires
	Déploiement de l'expertise du BIE sur le terrain					Analyse itémisée 2022-2023, Master unique-ment.
	4	Nb de pays où intervient le BIE tous les ans	11	15	Somme des pays où le BIE intervient tous les ans	Portefeuille d'assistance technique du BIE dans les pays et clusters, ainsi que dans les projets à dimension thématique.
	5	Proportion de PMA dans le portefeuille d'interventions du BIE en assistance technique et développement des capacités de niveau national		50 à 60%		
	6	Poids des différentes régions dans le portefeuille d'interventions du BIE en assistance technique et développement des capacités de niveau national		50 à 60%		
	7	Nb de personnes formées/accompagnées au travers de l'assistance technique ou du travail de développement des capacités à l'échelon des pays		1 500	Recueil des participants dans les activités de formation/accompagnement sur le terrain. Désagrégation par région et sexe. Proportion de participants des PMA.	Documents BIE
	8	Mise en œuvre du processus d'examen d'opportunité (go/no go)		80%	Proportion des activités d'assistance technique soumises à examen d'opportunité	Comptes rendus des réunions d'arbitrage BIE

Domaine de résultat	Indicateur clé de performance	Valeur de référence	Cible MTS	Méthode	Source	
Suivi des dernières évolutions dans le domaine de la conception et de la mise en œuvre du curriculum						
Production et gestion des connaissances	9	Volume annuel des nouvelles productions	24	24	Compilation des publications parues dans une année donnée	Documents BIE
	10	Nombre de publications papier distribuées tous les ans	100	400	Compilation des publications distribuées. Désagrégation par région et institution.	Données reçues des maisons d'édition et recueils du BIE
	11	Fréquentation annuelle des centres et d'échange d'information (clearinghouses) du BIE	5 000	13 000		
	12	Participants aux événements du BIE dans le domaine de la recherche qui font part d'une adhésion aux conclusions et recommandations du BIE		60% à 70%	Comptabilisation des connexions d'utilisateurs uniques. Désagrégation par région.	Analyse d'activité du site web
	Communication à l'adresse des partenaires et plaidoyer sur des messages clés					
	13	Fréquentation annuelle du site internet du BIE	150 000	172 000	Comptabilisation des connexions d'utilisateurs uniques. Désagrégation par région.	Analyse d'activité du site web
	14	Téléchargements de publications	100 000	200 000	Comptabilisation des téléchargements dans une année donnée. Désagrégation par région.	Analyse d'activité du site web
	15	Diversité des événements de promotion des messages du BIE	30	30	Comptabilisation des événements dont le BIE a été un participant actif Désagrégation selon : organisation par le BIE, invitation du BIE, co-organisation	Documents BIE
	16	Impact des publications sur la pratique en éducation			Compilation des commentaires reçus émanant de praticiens de l'éducation	Documents BIE et Evaluation sommative
	17	Nombre de followers (Twitter)	9 500	11 110		

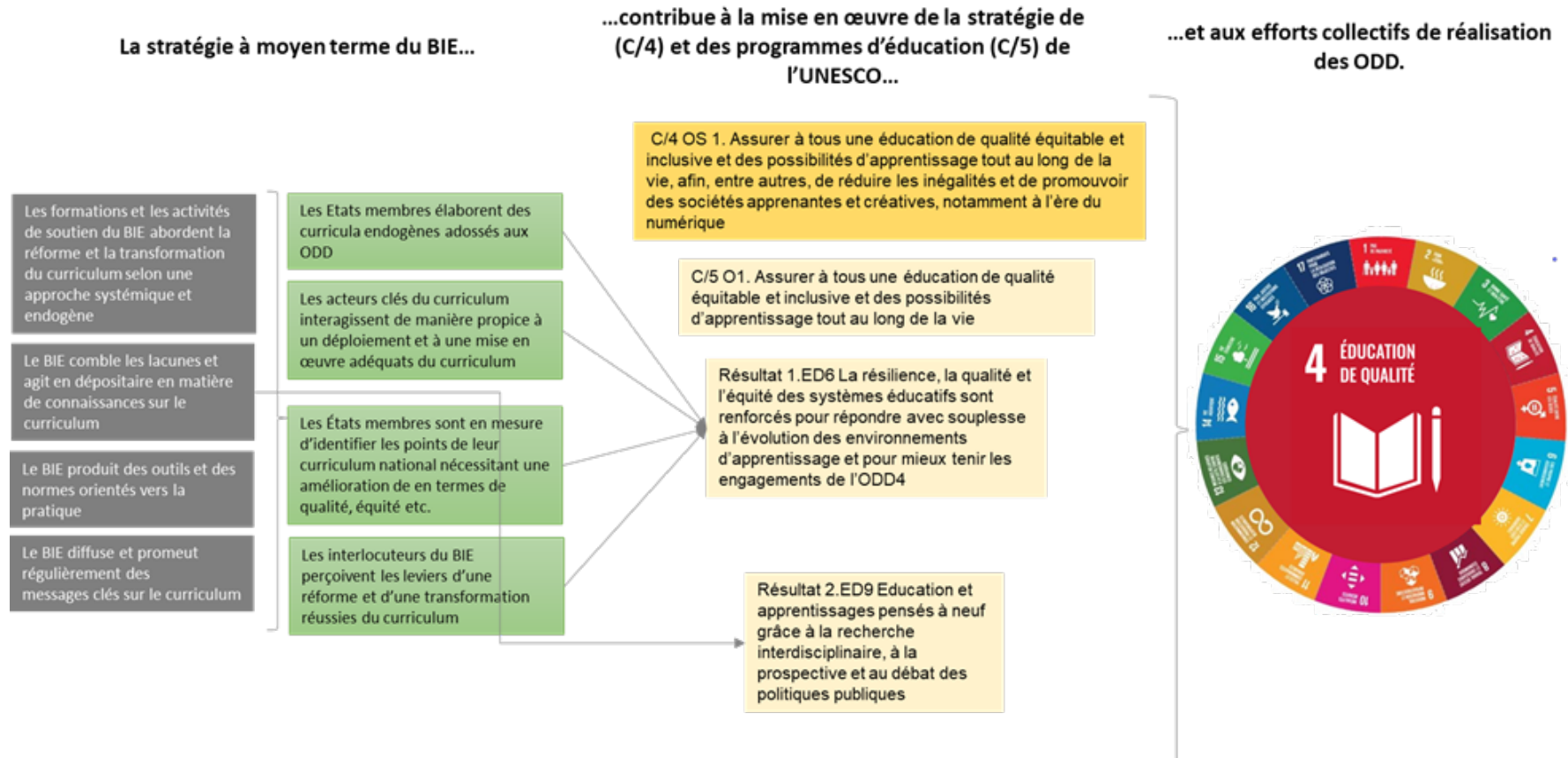
Domaine de résultat	Indicateur clé de performance	Valeur de référence	Cible MTS	Méthode	Source	
Développement institutionnel du BIE						
Production et gestion des connaissances	18	Nombre d'impressions sur les réseaux sociaux (Twitter)	498 800	572 000	Compilation du nombre de fois où un contenu a été affiché	Analyse d'activité du compte Twitter
	19	Taux d'engagement sur les réseaux sociaux (Twitter)	2%	3%	Nombre total d'engagements/ nombre total d'impressions	Analyse d'activité du compte Twitter
	20	Proportion de participants à des événements initiés par le BIE qui déclarent en retirer une meilleure compréhension des questions curriculaires		60% à 70%	Analyse itémisée	Enquête postérieure à l'événement
	21	Profil des partenariats du BIE			Dépouillement des accords en-cours de validité dans une année donnée. Désagrégation par type : universités et centres de recherche ; organisations inter-gouvernementales, etc.	Documents BIE
	22	Profil des sources de revenu du BIE			Désagrégation par type de financeur : bilatéral, multi-latéral, gouvernement etc.	Documents financiers du BIE
	23	Proportion du revenu non fléché du BIE			Fonds non fléchés en proportion de l'ensemble des fonds gérés par le BIE.	Documents financiers du BIE
	24	Taux de renouvellement des personnels			Proportion des personnels quittant le BIE dans une année donnée $[(\text{Nb de personnels recrutés en année } n + \text{Nb de personnels quittant le BIE en année } 2)/\text{Nb de personnels en année } n] * 100$	

Renouvellement du mandat BIE Article II – objectifs et fonctions²⁰

1. Le BIE contribue à la conception et à la mise en oeuvre du programme de l'Organisation dans le domaine de l'éducation. À cette fin, il fait office de point focal et de plate-forme mondiale de l'UNESCO pour la connaissance, le dialogue et la coopération en matière de curriculum, et contribue à l'action de l'UNESCO dans le domaine de l'éducation à travers une vision holistique, intersectorielle et prospective.
2. Le BIE remplit les fonctions suivantes :
 - a. consolider et mettre en synergie le travail de l'UNESCO en matière de curriculum, en favorisant une vision prospective pour contribuer à une éducation équitable et inclusive et à un développement durable pour tous face aux défis mondiaux et aux changements sociétaux ;
 - b. construire une base de connaissances sur le curriculum, avec les recherches et les études comparatives les plus avancées et les plus pointues, en mettant à disposition des outils méthodologiques, des prototypes de curriculum et des bonnes pratiques ;
 - c. élaborer des normes et des instruments normatifs relatifs au curriculum de nature à orienter et soutenir les États membres dans la définition de leurs politiques et stratégies publiques ;
 - d. répondre aux besoins des États membres, en particulier des pays en développement, en matière d'élaboration et de réforme du curriculum par le développement des capacités et l'assistance technique, et favoriser le dialogue sur les politiques et le partage d'expériences en matière d'élaboration du curriculum et de bonnes pratiques entre les États membres ;
 - e. servir de plate-forme de travail en réseau et d'échange intersectoriel sur le curriculum pour le XXI^e siècle entre les parties prenantes concernées, y compris les organisations internationales et les établissements universitaires concernés, en mettant l'accent sur le rôle transformateur de l'éducation en vue du développement durable, les changements sociétaux et les défis mondiaux ;
 - f. créer des programmes de formation, en collaboration avec les universités et d'autres acteurs concernés de différentes régions du monde ;
 - g. préserver les archives et la documentation historiques du BIE, en les rendant accessibles aux États membres et au public.

²⁰ UNESCO. Avenir du Bureau international d'éducation 209 EX/12 et Corr. Disponible à l'adresse suivante : https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373189_fre

Contributions du BIE à la stratégie et aux programmes de l'UNESCO en vue de la réalisation de l'ODD4



Vue d'ensemble de certains des acteurs mondiaux et régionaux les plus actifs et de leurs interventions dans le champ du curriculum ²¹

Organisation	Orientation géographique	Exemples illustratifs, avec mise en évidence du travail lié au curriculum	Principaux groupes cibles
Union Africaine	États membres et agences de l'Union africaine	<p>Le curriculum et les matériels d'enseignement et d'apprentissage figuraient parmi les domaines d'intervention de la Deuxième décennie de l'éducation. Approche holistique de l'éducation adossée aux thèmes des ODD 4, telle la citoyenneté.</p> <p>Appui à la Stratégie continentale de l'éducation pour l'Afrique (CESA) 2016-2025, avec des clusters (stratégie, réflexion) dans plusieurs domaines thématiques pour mettre en œuvre les objectifs stratégiques, y compris un cluster spécifique sur le curriculum visant à réunir et intégrer de multiples acteurs nationaux, régionaux et continentaux, des programmes, des institutions et des partenaires du développement, mais aussi pour renforcer les capacités des concepteurs du curriculum et des responsables de la mise en œuvre de l'éducation en matière de curriculum.</p> <p>Collaboration avec l'UNESCO, notamment avec l'IIRCA.</p>	Apprentissage tout au long de la vie (Petite enfance, EFTP, alphabétisation des adultes et apprentissages continus). Approche inclusive (apprenants à besoins particuliers et personnes handicapées).
Conseil de l'Europe	État membres du Conseil de l'Europe	<p>Accent sur les droits de l'Homme, l'éducation à la citoyenneté démocratique, l'enseignement des langues et de l'histoire.</p> <p>Recherche et analyse du curriculum en vigueur en matière d'éducation plurilingue des adultes et des migrants. Le Conseil s'efforce de fournir un cadre permettant de concevoir des cours qui assisteront le développement linguistique des migrants adultes pour faciliter leur processus d'intégration.</p>	Jeunes et adultes, en particulier migrants.

²¹ Extrait du rapport 2019 sur l'action de l'UNESCO en matière de développement curriculaire. Le document complet est disponible à l'adresse suivante : <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000370599/PDF/370599eng.pdf.multi>

<p>Union européenne par le biais de ses agences décentralisées CEDEFOP et EFT</p>	<p>Pays membres de l'UE (CEDEFOP) et pays partenaires (ETF)</p>	<p>Accent sur le développement économique, la nature changeante du travail et des besoins des employeurs, l'adéquation entre l'éducation et le marché du travail, avec des outils pratiques pour les décideurs politiques.</p> <p>Appui au développement de l'apprentissage tout au long de la vie et aux besoins respectifs des formateurs, et curriculum pour la formation et la reconversion des adultes.</p> <p>Développement et adaptation du curriculum axés sur les compétences professionnelles et techniques en Europe, c'est-à-dire sur les politiques d'EFTP. De nouvelles dimensions transversales émergent également, telles que la numérisation des sociétés, l'économie verte.</p>	<p>Accent sur les jeunes et les adultes, en particulier dans les domaines du développement des compétences.</p>
<p>OCDE</p>	<p>États membres de l'OCDE et pays à coopération renforcée</p>	<p>Curriculum pour l'amélioration des compétences et le développement socio-économique des pays, accent sur les modèles éducatifs renouvelés.</p> <p>Le projet Futur de l'éducation et des compétences : Éducation 2030 se concentre depuis 2015 sur la refonte du curriculum (OECD Learning Compass 2030 pour une nouvelle méthode d'apprentissage et d'évaluation conformément à l'ODD4) et sur sa mise en œuvre, créant un nouveau cadre conceptuel pour l'enseignement (Teaching Framework for 2030 identifiant les compétences, p. ex. connaissances, compétences, attitudes et valeurs que les enseignants doivent acquérir).</p> <p>L'OCDE mène également des analyses et des recherches, telles qu'une enquête internationale sur la façon dont les pays mettent en œuvre leurs curricula. Rapports nationaux sur le développement du curriculum, souvent dans ses propres États membres, mettant en évidence les bonnes pratiques et exploitant le curriculum dans une approche plus large de la réforme de l'éducation via un examen complet des politiques éducatives.</p>	<p>Élèves, enseignants et établissements scolaires.</p>

UNICEF	Monde	<p>L'élaboration du curriculum est axée sur les résultats d'apprentissage/l'acquisition de compétences et les questions associées, telles que les curricula fondés sur les compétences, les langues d'enseignement, l'équité et les environnements propices aux apprentissages.</p> <p>Soutien régulier aux pays (ateliers, projets, publications) du point de vue de la protection de l'enfance : comme le cadre du curriculum préscolaire en Serbie, un nouveau curriculum fondé sur les compétences et le jeu au Rwanda ou au Soudan, l'élaboration de manuels numériques au Kenya, parmi beaucoup d'autres activités.</p> <p>Promeut curricula et matériels pertinents, notamment pour l'éducation de la petite enfance.</p>	Enfance et jeunesse
Banque mondiale	Accent sur les pays en développement/transition, mais également sur les pays à revenus moyens et sur les pays plus riches	<p>Projets sur les réformes et les infrastructures éducatives, avec des composantes sur le développement des capacités curriculaires et la formation des enseignants (marginiaux, toutefois, par rapport aux sommes allouées aux infrastructures et équipements scolaires), y compris à travers le soutien aux centres nationaux de développement curriculaire.</p> <p>Accent sur l'approche systémique pour les réformes de l'éducation et du curriculum.</p> <p>La tendance est à la focalisation sur l'amélioration de l'enseignement, des apprentissages et de l'évaluation.</p> <p>Collaboration avec UNESCO-UIS sur les apprentissages des élèves.</p>	