



Réseau Ouest et Centre Africain de Recherche en Education  
Educational Research Network for West And Central Africa

---

# PLAN DE DEVELOPPEMENT DU ROCARE ET PLAN D'ACTION 2005 – 2010

Document de synthèse préparé par :

**Emile BIH**

Chercheur, Coordination Nationale Côte d'Ivoire

**Felipe TEJEDA**

Consultant

Avec la collaboration de :

**Kathryn TOURE**, Coordinatrice Régionale

**Mireille MASSOUKA-TECLE**, Coordination Régionale

**Lamine DIARRA**, Coordination Régionale

Bamako, Mali, Mai 2005

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>3</b>
<b>1. Analyse de l'environnement de l'éducation en Afrique Subsaharienne .....</b>	<b>5</b>
1.1. Contexte Général de l'éducation.....	5
1.2. Contexte actuel de la recherche en éducation .....	9
1.3. Les réseaux de recherche en Afrique subsaharienne .....	10
<b>2. Changer l'éducation en Afrique de l'Ouest et du Centre par la recherche : enjeux, défis, contraintes et opportunités pour le ROCARE.....</b>	<b>12</b>
2.1. Enjeux et défis de la recherche en éducation en Afrique de l'Ouest et du Centre .....	12
2.2. Analyse des forces, des faiblesses et des opportunités et défis du ROCARE.....	14
<b>3. Plan d'Action Stratégique 2005-2010 du ROCARE.....</b>	<b>17</b>
<b>3.1. Vision, Mission et objectifs Stratégiques du ROCARE.....</b>	<b>17</b>
3.1.1. <i>Vision</i> .....	17
3.1.2. <i>Mission</i> .....	18
3.1.3. <i>Objectifs stratégiques prioritaires</i> .....	18
<b>3.2. Cadre du Plan d'Action Stratégique 2005-2010 du ROCARE .....</b>	<b>18</b>
3.2.1. Renforcer le développement institutionnel et accroître l'autonomie financière du ROCARE.....	19
3.2.2. <i>Renforcer la capacité de recherche du réseau et la qualité de ses processus et produits</i> .....	20
3.2.3. <i>Développer la communication interne et externe au sein du réseau</i> .....	22
<b>3.3. Tableau de synthèse du Plan d'action stratégique 2005-2010 du ROCARE.....</b>	<b>25</b>
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>31</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>32</b>
<b>ANNEXE 1 : Plan de communication 2005-2010 du ROCARE.....</b>	<b>33</b>
<b>ANNEXE 2 : Stratégie de mobilisation des ressources du ROCARE 2005-2010.....</b>	<b>38</b>
<b>ANNEXE 3 : Plan d'action budgétisé du ROCARE 2005-2010 .....</b>	<b>39</b>
<b>ANNEXE 4 : Organisations africaines et internationales des professionnels de l'éducation .....</b>	<b>40</b>

## **INTRODUCTION**

Créé en 1989 dans un contexte de précarité, de sous-estimation, voire de négligence<sup>1</sup> de la recherche en éducation, tant au niveau individuel qu'institutionnel, le Réseau Ouest et Centre Africain de Recherche en Education (ROCARE) s'est d'emblée fixé pour objectif d'améliorer la capacité de recherche en éducation des pays membres. En réunissant en un réseau unique des chercheurs issus de l'Afrique francophone et anglophone de l'Ouest et du Centre, le ROCARE a comblé un vide en même temps qu'il apportait une réponse adéquate aux besoins des chercheurs de disposer d'un instrument de diffusion des résultats de leurs travaux, de reconnaissance nationale et internationale et de promotion professionnelle.

Au terme de quinze années d'activité soutenue (1989-2004), l'évaluation des acquis du réseau depuis sa création met en évidence une forte progression des activités de recherche dans les treize (13) pays membres, mobilisant plus de deux cent cinquante (250) chercheurs et professionnels de l'éducation. Aujourd'hui, le ROCARE constitue un puissant interlocuteur des acteurs et des principaux décideurs au niveau des Etats, tant en raison du nombre important de cadres nationaux qu'il encadre, de la qualité des activités d'étude et de recherche qui sont élaborées et du rôle que le réseau joue dans l'analyse des principales questions qui se posent aux systèmes d'éducation et de formation en Afrique.

Au-delà de l'union de la communauté des chercheurs et des professionnels de l'éducation, l'impact des activités du ROCARE au cours des dernières années se situe également à différents autres niveaux, notamment : mise en évidence des compétences des chercheurs africains en éducation, meilleure connaissance des résultats de la recherche en éducation, application des résultats de la recherche dans la formulation des réformes et des politiques éducatives, développement de la participation communautaire à l'activité d'éducation et de formation, conseil aux décideurs et partenaires de l'éducation dans le choix des stratégies éducatives pour les Etats de la région.

En dépit de ces acquis, l'évaluation des activités du réseau au niveau externe et interne met en évidence divers obstacles qui hypothèquent le développement de la recherche en éducation. Il importe de lever ces obstacles par une réflexion féconde

---

<sup>1</sup> ROCARE, 1997, *Négligée et sous-estimée. La recherche en éducation en Afrique centrale et occidentale. Une synthèse d'études nationales du ROCARE*, 217P

sur la situation passée et présente du ROCARE et par une analyse prospective de l'environnement et des opportunités actuelles et futures pouvant impulser le développement du réseau.

Le présent plan stratégique de développement du réseau et de mobilisation des ressources s'inscrit dans cette démarche novatrice. S'appuyant sur les réalisations et les acquis du dernier plan stratégique, et s'inspirant des résolutions des différentes instances du ROCARE (sessions de stratégie de Dakar, 2002, Ségou, 2004 ; rapport annuel 2003-2004), il propose une nouvelle orientation stratégique fondée, d'une part, sur le développement institutionnel du réseau par la diversification des partenaires et la mobilisation des ressources et, d'autre part, sur l'ancrage dans la recherche et le développement de la communication interne et externe.

Le document se compose de trois parties : la première analyse l'environnement de l'éducation en Afrique subsaharienne aujourd'hui pour en faire ressortir les acquis et les dysfonctionnements ; la seconde partie présente comment changer l'éducation par la recherche en Afrique de l'Ouest et du Centre aujourd'hui à travers l'analyse des enjeux et des défis actuels et futurs et celle des forces et faiblesses et des opportunités pour le ROCARE ; la troisième et dernière partie développe les grandes options du plan d'action stratégique du ROCARE pour la période 2005-2010.

# **1. Analyse de l'environnement de l'éducation en Afrique Subsaharienne**

## **1.1. Contexte Général de l'éducation**

L'environnement de l'éducation en Afrique a beaucoup évolué depuis le début des indépendances. Les systèmes éducatifs coloniaux avaient pour objectifs principaux la formation des employés et des ouvriers pour les besoins d'une économie de subsistance et celle des cadres subalternes de l'administration coloniale. Cependant, malgré les disparités géographiques, la diversité des parcours politiques et des situations économiques des pays de l'Afrique subsaharienne, les systèmes éducatifs hérités de la colonisation ont connu des progrès notables au cours des cinq dernières décennies. Les efforts ont porté notamment sur la création des infrastructures scolaires, universitaires et des institutions de recherche, accroissant ainsi le niveau d'accès des populations à l'éducation, les chances de développement des ressources humaines, la formation des cadres selon les besoins des économies nationales. Cette volonté politique de s'investir dans l'éducation a conduit à la définition de plans quinquennaux qui accordent la priorité au développement du secteur de l'éducation et de la formation. Par ailleurs, les pays ont mis en place des stratégies appropriées pour le développement de la coopération bilatérale et multilatérale à travers la signature de conventions de partenariats régionaux et internationaux.

Tous ces efforts ont eu pour impact l'accroissement du niveau d'accès à l'éducation, l'amélioration de la qualité de l'éducation et favorisé la mise en place d'administrations publiques performantes dans les Etats et le décollage des économies nationales.

Cependant, en dépit des avancées significatives dans l'accès à l'éducation et le développement des capacités et des compétences des nationaux, l'évaluation diagnostique globale des systèmes d'éducation des pays de l'Afrique Subsaharienne met en évidence des obstacles et des dysfonctionnements récurrents. Ceux-ci, sont liés à divers facteurs.

*Au niveau des facteurs institutionnels et politiques, on peut noter :*

- Une faiblesse de l'engagement des autorités dans la définition des politiques nationales d'éducation, de formation, et de recherche scientifique et technologique ;

- une faible capacité des systèmes à faire face à une demande d'éducation en forte croissance ;
- un accès limité à l'enseignement préscolaire et primaire caractérisé par un faible taux de scolarisation dans le primaire (30 à 74% en 2003 selon les pays), et une sous - scolarisation chronique des filles (moins de 35% en moyen en 2003) avec, pour corollaire, un taux élevé d'analphabétisme des populations ;
- un déficit persistant de personnel enseignant dans tous les ordres d'enseignement (préscolaire, primaire, secondaire général, technique, professionnel et supérieur);
- une recherche scientifique, technologique et en éducation inexistante, et parfois éloignée des problèmes de développement des pays.

*Au niveau des facteurs matériels et logistiques, on note :*

- une insuffisance des infrastructures scolaires et leur inégale répartition sur les territoires nationaux ;
- une insuffisance des équipements didactiques et pédagogiques et des ressources logistiques et technologiques au sein des institutions d'éducation et de formation.

*Au niveau des facteurs sociaux et psychologiques, on peut relever :*

- l'existence de disparités persistantes dans l'accès à l'éducation, le maintien au sein du système scolaire et dans la qualité des prestations d'éducation fournies, aussi bien entre les pays et, à l'intérieur des états, entre les régions et entre les sexes ;
- la persistance dans la société de préjugés socioculturels défavorables à l'éducation des filles et des femmes.

*Au niveau des facteurs pédagogiques et managériaux, on peut relèver :*

- une faible efficacité interne et externe, notamment un taux élevé de redoublement et d'abandons, un faible taux de réussite et une inadaptation des contenus et des programmes de formation aux besoins actuels et futurs de l'économie et de la société ;
- une faible maîtrise du management administratif, pédagogique et financier du système caractérisé notamment par l'insuffisance des structures d'encadrement, l'absence d'un profil de carrière pour certaines catégories de personnels (enseignants du préscolaire, du primaire et du secondaire général et professionnel, encadreurs de la vie scolaire) et la faiblesse de l'animation et de la communication au sein des systèmes d'éducation;

- une faible prise en compte, dans les programmes d'éducation, des questions spécifiques susceptibles d'accroître la qualité de la vie scolaire, notamment celles relatives au VIH/SIDA, à la petite enfance, à la santé scolaire, à l'éducation des filles et des femmes, à l'alphabétisation des adultes et à l'éducation en situation de crise et d'urgence.

*Au niveau des facteurs financiers, on peut noter, entre autres :*

- une insuffisance des ressources affectées à l'éducation et leur inégale répartition dans le système (par exemple plus de 70% du budget sont affectés aux salaires et une faible proportion à la pédagogie et à l'investissement dans les infrastructures et l'équipement);
- une faible efficacité des ressources affectées aux transferts sociaux (bourses, prises en charge, subventions, fonctionnement des internats, etc.) dont le coût élevé (plus de 50% du budget de certains établissements du secondaire technique et professionnel) est en déphasage avec le faible nombre des bénéficiaires (environ 12% des élèves dans le secondaire et dans le supérieur dans certains pays).

La persistance de ces dysfonctionnements au sein des systèmes d'éducation africains a un impact notable sur leur capacité à faire face aux enjeux actuels et futurs du développement économique, social, culturel et technologique. Ces difficultés et les faibles performances des systèmes d'éducation qui en découlent sont des indicateurs de la crise de l'éducation dans les pays de l'Afrique Subsaharienne. Cependant, la prise de conscience par les gouvernements et les partenaires bilatéraux et multilatéraux, notamment les organisations du système des Nations Unies (UNESCO, UNICEF, PNUD, PAM), ainsi que par les autres partenaires non traditionnels (associations, ONG, Fondations, entreprises, etc.), de l'éducation comme clé du développement, a permis une mobilisation exceptionnelle autour des enjeux de l'éducation, et singulièrement sur la question de l'Education Pour Tous (EPT). Le développement de l'éducation est admis aujourd'hui comme un puissant facteur de stabilité et de qualité de la vie. Les différentes rencontres et conférences internationales<sup>2</sup> ainsi que les principales initiatives des acteurs de l'éducation tendent à renforcer cette vision<sup>3</sup>.

Cependant, atteindre les objectifs d'égalité et d'équité afin d'accroître les chances d'accès de tous à une éducation de qualité suppose la suppression progressive des

<sup>2</sup> Exemples : Décennie de la femme (1975-1985) ; Conférence Mondiale sur l'Education Pour Tous (EPT), (Jomtien, 1990 ; Dakar 2000), Conférence des Chefs d'Etat Africains et leurs partenaires européens dans le cadre du NEPAD (Nouveau partenariat pour le Développement de l'Afrique).

<sup>3</sup> Les objectifs du millénaire à l'horizon 2015 mettent un accent particulier sur le développement de l'éducation pour réduire la pauvreté (cf. UNESCO, 2003, le Défi de la Parité).

différents obstacles qui jalonnent le chemin du développement de l'éducation en Afrique. Pour satisfaire une telle exigence, il convient de créer les conditions d'une implication effective des différents acteurs et partenaires de l'éducation, notamment les gouvernements, les institutions bilatérales et multilatérales, les ONG, les associations professionnelles et tous les partenaires non traditionnels de l'éducation.

A cet égard, il convient de noter que les organisations de la société civile (associations, ONG) et les institutions à la base (écoles, universités, organisations professionnelles) notamment, se voient confier un rôle de plus en plus important dans la gestion des activités sociales et éducatives aujourd'hui. Cette tendance est liée au changement en cours dans la société africaine. En effet, l'évolution démocratique de la société tend à donner plus de place aux acteurs à la base, à améliorer la participation des communautés et des bénéficiaires au détriment des institutions étatiques et des structures bureaucratiques. Cette démarche correspond également à une demande des bailleurs qui favorisent une plus grande implication des acteurs et des bénéficiaires à la base.

De plus, le rôle croissant des médias et des divers canaux publics et privés d'information (au niveau des organisations, des entreprises privées ou des associations) et le développement prodigieux des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC), tendent à faciliter l'accès à l'information et à la connaissance, accréditant ainsi l'idée d'une « société éducative » en pleine mutation et d'un « village planétaire » aux limites de plus en plus lointaines.

Comprendre une telle évolution et l'inscrire dans une démarche globale de maîtrise du changement constitue une étape importante dans le travail des organismes de recherche en éducation en Afrique et principalement des acteurs et professionnels militants dans les associations travaillant en réseau.

## ***1.2. Contexte actuel de la recherche en éducation***

Les succès et les échecs ainsi que les principales questions d'intérêt général que soulèvent les systèmes d'éducation en Afrique interpellent directement les chercheurs en éducation en Afrique. Face aux principaux défis actuels de l'éducation en Afrique, et malgré les progrès accomplis, force est de constater que, globalement, la réponse du dispositif de recherche s'évalue plutôt en termes d'insuffisances et de faiblesses. Celles-ci s'observent à différents niveaux :

### *Faiblesses dans la définition des politiques de recherche en éducation :*

- l'absence d'une politique agressive de recherche au niveau national ou régional ;
- l'absence de financement des activités de recherche et l'inadaptation des budgets des institutions aux exigences de l'activité de recherche.

### *Faiblesses institutionnelles*

- la recherche ne constitue pas une priorité au sein des institutions d'enseignement supérieur et de recherche : la recherche est le plus souvent le fait de chercheurs individuels isolés, et ne s'inscrit pas généralement dans un programme cohérent de recherche. Or, la promotion des enseignants universitaires et des chercheurs est déterminée, non pas par le volume et la qualité des enseignements, mais par le nombre et la qualité des publications scientifiques des acteurs ;
- l'insuffisance quantitative et qualitative des activités de recherche en éducation tant au niveau individuel qu'institutionnel ;
- l'absence d'un cadre administratif, réglementaire et financier adéquat ainsi que de moyens matériels et logistiques appropriés (par exemple, les laboratoires et les salles spécialisées ne sont pas suffisamment équipés).

### *Faiblesses managériales*

- la faible motivation des chercheurs ainsi que l'absence de formation dans des domaines pouvant impulser l'activité de recherche (formulation de projets de recherche, méthodologie de la recherche, etc.);
- la faible mobilisation des chercheurs et des professionnels de l'éducation au sein d'institutions nationales et/ou régionales performantes (associations, réseaux) ;
- l'absence de publications et/ou la faible qualité des publications existantes : les publications existantes disposent rarement de comité scientifique, de

- comité de rédaction et ne respectent pas les normes en matière d'édition (ISBN, format, etc.) ;
- la faible visibilité des activités de recherche en éducation mises en œuvre au niveau national, régional et international en raison du manque de diffusion, de dissémination (séminaires, ateliers, publications, etc.) ;
  - la faiblesse de la coopération interinstitutionnelle à l'intérieur des états (ministères, universités, écoles, laboratoires, centres et instituts de recherche, etc.) et au niveau bilatéral (entre les états) et multilatéral (avec les organisations internationales, telles que l'ADEA, l'IIPE, l'UNESCO, l'UNICEF).

Toutes ces faiblesses inhérentes au fonctionnement des structures traditionnelles de recherche en Afrique subsaharienne mettent en évidence l'intérêt des activités des réseaux et associations de professionnels ou de chercheurs visant à améliorer l'environnement des systèmes éducatifs et la qualité de l'éducation dans la région.

### *1.3. Les réseaux de recherche en Afrique subsaharienne*

La création des réseaux de recherche en éducation en Afrique subsaharienne remonte aux années 1970, avec l'établissement du programme de formation à la recherche pour l'ouest de l'Afrique (WARTP) lancé en 1974 avec l'appui de la Fondation Ford, et la création en 1984, grâce au soutien du CRDI, du Réseau de Recherche en Education pour l'Afrique de l'Est et du Sud (ERNESA)<sup>4</sup>. La naissance du ROCARE en 1989 au sein de cet espace est venue démontrer l'importance de l'existence d'un réseau de recherche en éducation dans la région.

Certes, les nombreux dysfonctionnements constatés dans le système de la recherche en éducation en Afrique subsaharienne peuvent constituer des obstacles à l'émergence et au développement de réseaux de chercheurs, mais l'expérience montre qu'ils en constituent un puissant ferment.

Ainsi par exemple, les deux réseaux de recherche ERNESA et ROCARE ont en commun des buts qui viennent combler certaines insuffisances des institutions nationales de recherche, à savoir :

- Promouvoir le rapprochement entre les communautés nationales et internationales de recherche en éducation (chercheurs de zones linguistiques différentes, bailleurs et chercheurs, etc.) ;

---

<sup>4</sup> cf. ROCARE, 1997, op cit, pp 151-153.

- Développer des projets de recherche nationaux et transnationaux sur des thèmes d'intérêt communautaire ;
- Contribuer à l'amélioration de la capacité de recherche en éducation des pays membres ;
- Elaborer et mettre en œuvre des programmes africains cohérents de recherche en éducation ;

De façon générale, l'apport des réseaux exerçant dans le secteur de l'éducation est appréciable. On dénombre aujourd'hui une grande variété d'organisations et de réseaux de professionnels de l'éducation exerçant en Afrique subsaharienne<sup>5</sup>. Quoique ceux-ci se distinguent par leurs objectifs, leur champ d'intervention, leur organisation, leur mode de fonctionnement et la nature de leur production, ils participent de façon active à la promotion de l'éducation en Afrique.<sup>6</sup>

L'environnement des réseaux de professionnels africains de l'éducation se caractérise par certaines contraintes et difficultés qui constituent autant de limites objectives à l'expansion de leurs activités. Ces contraintes concernent notamment :

- la faiblesse de la communication à l'intérieur des réseaux et entre les réseaux et leur environnement externe : celle-ci se caractérise notamment par un fonctionnement informel, la rareté des réunions, l'absence de supports de communication interne ;
- la composition des réseaux : initiés et animés par des professeurs et des chercheurs seniors, les réseaux deviennent des cercles d'initiés fermés aux jeunes chercheurs et à toute innovation. Ceci est un facteur de sclérose ;
- la dépendance des bailleurs et partenaires du Nord : la faiblesse des ressources internes et le caractère unilatéral des finances constituent des risques sérieux pour le fonctionnement et la survie des réseaux de recherche, en même temps qu'ils en limitent la crédibilité.
- La faiblesse de la mobilisation nationale en faveur de la recherche tant fondamentale qu'appliquée et la non exploitation au niveau national des résultats de la recherche. Un tel environnement ne facilite pas les changements en éducation basés sur la recherche.

On peut donc se poser la question de savoir quelle peut être la contribution du ROCARE dans la perspective d'un changement qualitatif de l'éducation dans les pays membres ? En d'autres termes, il s'agit de savoir dans quelle mesure le

---

<sup>5</sup> ADEA, 2002, Réseaux Africains Francophones de Professionnels de l'Education : Un Potentiel à maximiser. Rapport d'étude, 72 P. (Etude réalisée par Dr NIANE Boubacar, Université Cheick Anta Diop, Dakar).

<sup>6</sup> Voir Annexe A – Organisations africaines et internationales de professionnels de l'éducation

ROCARE peut satisfaire les besoins et relever le défi d'une éducation de qualité en Afrique de l'Ouest et du Centre aujourd'hui ?

## **2. Changer l'éducation en Afrique de l'Ouest et du Centre par la recherche : enjeux, défis, contraintes et opportunités pour le ROCARE**

Les insuffisances relevées ci-dessus dans le fonctionnement et les performances des systèmes d'éducation de la région montrent à la fois les enjeux et les défis de la recherche en éducation pour changer l'éducation et améliorer son fonctionnement et ses résultats. De même, elles invitent à une bonne connaissance du fonctionnement du ROCARE afin d'identifier ses forces, ses faiblesses et les opportunités à saisir pour progresser.

### ***2.1. Enjeux et défis de la recherche en éducation en Afrique de l'Ouest et du Centre***

Il apparaît à l'analyse que l'évolution de l'environnement sociopolitique et économique en Afrique de l'Ouest et du Centre aujourd'hui se caractérise par des situations économiques, sociales, et culturelles qui constituent autant d'enjeux réels de développement et interpellent la communauté des chercheurs en éducation. Parmi celles-ci, il convient de rappeler les plus courantes dans les pays membres du ROCARE :

- l'accroissement rapide de la pauvreté au sein des populations rurales et urbaines ;
- la multiplication des maladies endémiques, notamment le VIH/SIDA qui constitue un véritable frein au développement économique et social des pays ;
- la faiblesse d'accès des jeunes aux Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication, handicap majeur dans le contexte actuel de la mondialisation ;
- la persistance des disparités entre les sexes et entre les régions face à l'éducation, ;
- les difficultés d'accès à l'éducation en raison de la persistance de conflits (exemples de la Sierra Léone, du Libéria, de la Côte d'Ivoire et de la République démocratique du Congo).

A côté de ces questions qui sont parfois expérimentées à l'échelle de chaque Etat, d'autres défis sont communs aux pays et appellent des réponses collectives des Etats ainsi que des propositions des chercheurs membres du réseau :

- le défi de l'intégration régionale : intégration des populations (libre circulation), des économies (programme économique Régional – PER), des marchés (*marché commun, suppression des barrières douanières*), des systèmes d'éducation, etc.
- la constitution des grandes unions régionales et interrégionales (UEMOA, CEDEAO, CMAC, NEPAD, etc.) ;
- le défi du financement de l'éducation face à la faiblesse endémique des budgets nationaux ;
- l'engagement international fort pour l'éducation pour tous (EPT) et de qualité;
- l'engagement international de réalisation des objectifs du millénaire de 2015 ;

Face à l'urgence et à l'importance de ces défis, la recherche en éducation apparaît comme une réponse objective, un facteur et un outil incontournable de développement économique et social des Etats. En effet, en tentant d'apporter des réponses appropriées aux questions fondamentales du secteur de l'éducation, de la formation et de la recherche ci-dessus évoquées, la recherche en éducation répond à l'exigence d'une meilleure compréhension du fonctionnement des systèmes d'éducation, donne des orientations pour la définition des politiques et des stratégies d'intervention correspondant aux besoins de plus en plus diversifiés d'éducation et de formation pour tous, et fournit des indications pour la satisfaction de tous les acteurs et bénéficiaires de l'éducation.

C'est principalement à travers des activités de recherche bien menées que la qualité de l'éducation peut connaître une amélioration sensible dans toutes ses composantes: formation des formateurs, réformes pédagogiques, politiques et administratives, évaluation du système, etc. Il en est de même de l'amélioration de l'accès à l'éducation pour tous, de la vulgarisation de l'introduction des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) à l'école à tous les niveaux (éducation de base, lycées et enseignement supérieur), et de toutes les questions d'intérêt collectif (éducation et santé, éducation et VIH/SIDA, éducation en période de crise, etc.).

Le financement de l'éducation en général et de la recherche en éducation en particulier constitue également un domaine central où la réflexion doit apporter un

éclairage constant quant à l'impact des choix et des actions des décideurs en Afrique.

Par ailleurs, l'absence d'une véritable politique de recherche ainsi que l'absence d'un cadre approprié pour la publication des résultats des études et recherche menées par les chercheurs nationaux, la dissémination et l'évaluation de l'impact sur le terrain des études ainsi réalisées constituent aujourd'hui des handicaps réels pour l'émancipation de la recherche en éducation en Afrique de l'Ouest et du Centre.

Enfin, il convient de signaler que le développement d'un partenariat institutionnel entre les Réseaux de Chercheurs Africains en Education et les institutions africaines et internationales de coopération bilatérale et multilatérale et de développement, constitue un puissant vecteur de stabilisation et d'approfondissement d'une recherche en Education de qualité en Afrique.

Le ROCARE est un réseau régional regroupant les chercheurs des pays de l'Afrique francophone et anglophone de l'ouest et du Centre, en partenariat soutenu avec les pays de l'Afrique Australe et du Sud (ERNESA). Son organisation régionale et son expertise transnationale en font un véritable outil d'intégration africaine. Le ROCARE apparaît ainsi comme un puissant instrument pour relever les défis de l'éducation africaine aujourd'hui, notamment en vue du « *rapprochement entre la recherche et les processus politiques, et de promotion de capacités nationales en matière d'analyse sectorielle de l'éducation* » (ADEA 2001, p 12)<sup>7</sup>.

Le ROCARE se propose ainsi d'apporter une réponse significative à l'ensemble des besoins existants et de combler les handicaps qui entravent le parcours vers une recherche performante et la consolidation des systèmes éducatifs des pays de la région.

## ***2.2. Analyse des forces, des faiblesses et des opportunités et défis du ROCARE***

Pour changer l'éducation par la recherche, le ROCARE doit avoir une connaissance parfaite de ses forces qui constituent des atouts indéniables à maximiser, et de ses faiblesses qui représentent des handicaps à surmonter pour réussir ce projet. Il doit également maîtriser les opportunités que lui offre l'environnement économique,

---

<sup>7</sup> ADEA, (2001) Réussites et innovations en éducation : l'Afrique parle ! – Rapport d'un bilan prospectif de l'éducation en Afrique, Paris, ADEA

social, culturel et politique actuel et à venir ainsi que les importants défis à relever pour accroître les chances de son efficacité dans le domaine de l'éducation.

L'analyse ci-dessous est celle des forces et des faiblesses internes au ROCARE ainsi que celle des opportunités à saisir et des défis à relever par le réseau, selon les résultats de l'enquête que nous avons réalisée auprès des coordinations nationales et des partenaires du réseau (bailleurs de fonds, gouvernements, ONG oeuvrant dans le domaine de l'éducation), dans le cadre de l'élaboration du présent plan stratégique.

FORCES OU ATOUTS DU ROCARE	FAIBLESSES DU ROCARE
<p><b>1. Pertinence des objectifs du réseau :</b> Développement des capacités, de l'expertise africaine, maîtrise de l'environnement de l'éducation en Afrique ;</p> <p><b>2. Réseau africain de recherche en éducation, bilingue,</b> impliquant des chercheurs de treize (13) pays dont 9 francophones et 4 anglophones ;</p> <p><b>3. Expertise, engagement et diversité des membres ;</b></p> <p><b>4. Réalisation d'études transnationales</b> répondant aux besoins d'information des ministères, conçues et mises en œuvre suivant une approche participative ;</p> <p><b>5. Existence de véritables équipes</b> de recherche mobilisant les chercheurs du réseau, dans une perspective d'intégration régionale (développement du travail en coopération, en partenariat) ;</p> <p><b>6. Existence de partenaires techniques et financiers fiables ;</b></p> <p><b>7. Réseau compétitif</b> en raison du faible coût des prestations entraînant un bon retour sur investissement ;</p> <p><b>8. Réputation d'un centre d'excellence</b> pour la recherche en éducation en Afrique ;</p> <p><b>9. Succès passé dans la diversification des fonds</b> des donateurs ;</p> <p><b>10. Excellentes relations de la coordination régionale (CR)</b> avec les partenaires internationaux grâce à divers outils (site web, messagerie, lettre d'information, mailing, publications).</p>	<p><b>1. Absence de formulation claire d'une vision</b> partagée par les membres du réseau ;</p> <p><b>2. Ressources financières limitées,</b> aux niveaux national et régional ;</p> <p><b>3. Communication insuffisante</b> au niveau externe entre les coordinations nationales (CN) et les clients et au niveau interne entre la coordination régionale (CR) et les CN ;</p> <p><b>4. Faible participation</b> des pays de l'Afrique du Centre au réseau et <b>prépondérance</b> des membres issus de l'enseignement supérieur ;</p> <p><b>5. Structuration informelle</b> et <b>manque de statut</b> légal et/ou diplomatique pour quelques CN ;</p> <p><b>6. Réseau fondé sur le volontariat,</b> limitant les résultats et créant des demandes conflictuelles des acteurs ;</p> <p><b>7. Nombre limité de CN</b> et de membres informés sur les moyens et les stratégies de mobilisation de ressources ;</p> <p><b>8. Faible mobilisation des chercheurs</b> dans les activités de recherche (élaboration et soumission de projets).</p>

OPPORTUNITES	CHALLENGES ET DEFIS
<p>1. Large possibilité de <b>mobilisation de ressources</b> auprès des partenaires financiers existants : donateurs bilatéraux, régionaux et multilatéraux ;</p> <p>2. <b>Possibilité d'extension des sources</b> de financement auprès de ministères, ONG, fondations et du secteur privé ;</p> <p>3. <b>Renforcement de la présence régionale</b> du ROCARE à travers l'impact des études transnationales, l'exploitation de l'expertise des membres ;</p> <p>4. <b>Contexte international favorable</b> à l'intégration africaine à travers la création d'organisations sous régionales et internationales.</p>	<p><b>1. Besoin de restructuration et de modernisation</b> de la gestion du ROCARE en vue d'accroître l'efficacité des Coordinations Nationales et de la Coordination Régionale ;</p> <p><b>2. Besoin de diversification des financements</b> par le maintien de l'ouverture et de diversification des bailleurs ;</p> <p><b>3. Besoins de satisfaire les priorités</b>, les attentes et les approches des donateurs ;</p> <p><b>4. Faire face avec efficacité à la compétition</b> avec les autres réseaux oeuvrant dans le secteur de l'éducation ;</p> <p><b>5. Développement d'une approche des partenaires</b> externes par les CN pour maintenir la crédibilité et l'image du ROCARE ;</p> <p><b>6. Diversification des projets et des activités de recherche</b> pour satisfaire les besoins des pays et ceux des membres ;</p> <p><b>7. Développement de la communication</b> interne et externe du réseau ;</p> <p><b>8. Développement d'un partenariat</b> actif et dynamique avec les institutions bilatérales et multilatérales oeuvrant dans le secteur de l'éducation, de la formation et de la recherche.</p>

Le souci de faire du ROCARE une solide institution africaine de recherche en éducation, en phase avec l'évolution de la société et répondant à ses besoins constitue un défi majeur qu'il importe de relever. Certes, des contraintes multiples et des faiblesses de tous ordres jalonnent le parcours sur la réalisation de ses activités. Cependant, cette ambition est réalisable en raison des diverses forces internes du réseau et des opportunités externes sur lesquelles le ROCARE peut asseoir un projet de développement qui lui permette de relever les défis actuels de la recherche en éducation en Afrique de l'Ouest et du Centre.

Instruit des échecs et des succès des réseaux de recherche ainsi que des opportunités actuelles et futures de l'activité de recherche en éducation dans le développement de l'Afrique, le ROCARE a décidé de se doter d'un plan d'action stratégique. Il s'agit d'un instrument de mobilisation de ses membres, de

sensibilisation et d'information de ses partenaires et d'un outil de mobilisation ressources financières à la dimension de ses projets pour les cinq années à venir.

### **3. Plan d'Action Stratégique 2005-2010 du ROCARE**

Le plan d'action stratégique du ROCARE pour la période 2005-2010 se présente suivant les quatre (04) principales articulations prioritaires ci-après :

- Définition de la vision, de la mission et des objectifs stratégiques permanents ;
- Présentation du cadre général du plan stratégique 2005-2010 qui explique et justifie les différentes options du ROCARE pour la période. Il se prolonge par le plan d'action budgétisé ;
- Le plan de communication du ROCARE ;
- Le plan de mobilisation des ressources du ROCARE.

Les plans de communication et de mobilisation des ressources sont détaillés en annexes (1 & 2) du présent document.

#### **3.1. Vision, Mission et objectifs Stratégiques du ROCARE**

Les différentes analyses qui précèdent montrent que le ROCARE occupe une place particulière et constitue une expérience unique dans le paysage des réseaux et organisations du secteur de la recherche en éducation en Afrique, tant en raison de sa vision, de sa mission et des objectifs stratégiques qu'il poursuit dans le domaine de l'éducation que par la variété, la richesse de ses activités et par la qualité de ses résultats.

##### **3.1.1. Vision**

Le ROCARE est une Organisation Non Gouvernementale (ONG) de service, orientée sur la recherche en éducation. Il soutient l'idée que la recherche influence positivement les systèmes d'éducation, les politiques de l'éducation ainsi que les pratiques individuelles et collectives des acteurs et partenaires.

Du point de vue du ROCARE, l'éducation constitue le socle de tout développement économique et humain durable. A ce titre, le développement du secteur de l'éducation en Afrique doit nécessairement s'appuyer sur une solide connaissance

de l'environnement, des acteurs, des pratiques et des phénomènes éducatifs, connaissance développée à partir d'une expertise africaine acquise par la recherche.

Dans la décennie à venir, le ROCARE devra constituer une grande institution africaine de référence, un centre d'excellence pour la recherche en éducation, qui contribue, par la qualité de sa recherche, l'abondance et la richesse de sa documentation sur l'éducation et l'expertise de ses chercheurs, un acteur essentiel dans la lutte pour le développement de l'Afrique.

### **3.1.2. *Mission***

Le ROCARE a pour mission de promouvoir l'expertise africaine et la culture de la recherche en éducation en vue d'améliorer la qualité de l'éducation, d'inspirer les politiques et les pratiques éducatives dans les pays de l'Afrique de l'Ouest et du Centre.

### **3.1.3. *Objectifs stratégiques prioritaires***

Pour réaliser sa vision et accomplir sa mission, le ROCARE se fixe les principaux objectifs stratégiques suivants :

1. Développer les capacités nationales et régionales de recherche en éducation et d'évaluation des politiques éducatives ;
2. Améliorer la qualité de la recherche en éducation en Afrique en vue de prises de décisions pertinentes ;
3. Faciliter les échanges et la collaboration entre les chercheurs, les acteurs et les décideurs du secteur de l'éducation ;
4. Communiquer les résultats de la recherche pour stimuler le dialogue social et provoquer le changement qualitatif en éducation ;
5. Renforcer le ROCARE en tant qu'institution et affermir l'image de la recherche en éducation en Afrique.

## **3.2. *Cadre du Plan d'Action Stratégique 2005-2010 du ROCARE***

Pour la période 2005-2010, le plan d'action stratégique du ROCARE s'articule autour de trois principaux objectifs stratégiques et prend en compte diverses

activités qui concourent à leur réalisation. Les objectifs stratégiques sont rappelés et développés ci-dessous :

1. Renforcer le développement institutionnel et accroître l'autonomie financière du ROCARE ;
2. Renforcer la capacité de recherche en éducation du réseau et la qualité de ses processus et produits ;
3. Développer la culture de la communication interne et externe au sein du réseau.

### ***3.2.1. Renforcer le développement institutionnel et accroître l'autonomie financière du ROCARE***

Les exigences de bon fonctionnement pour améliorer les performances et l'efficacité du réseau passent par le renforcement de ses capacités institutionnelles. Le ROCARE en a aujourd'hui les moyens intellectuels et veut se procurer les moyens matériels, logistiques et financiers. Dans cette perspective, le plan stratégique 2005-2010 a répertorié deux (02) principaux axes d'interventions :

#### 1) Actions à mener pour le renforcement institutionnel du réseau

- Acquisition d'un équipement et d'infrastructures adéquates pour le fonctionnement des CN et de la CR ;
- Renforcement des ressources humaines (recrutement du personnel, formation d'équipes opérationnelles au sein de la CR et dans les CN) ;
- Mise en place des procédures et outils de gestion administrative et financière des CN et de la CR ;
- Mise à jour des statuts et règlement intérieur du ROCARE ;
- Mise en place d'un système d'évaluation interne au ROCARE.

#### 2) Actions pour accroître les capacités et l'autonomie financières du ROCARE (cf. Annexe 3 : Plan de mobilisation de ressources)

- Elaboration de modèles de budgets et de rapports financiers périodiques ;
- Elaboration de budgets annuels et de rapports d'exécution périodiques du budget ;
- Formation de l'équipe de gestion des CN et de la CR à la gestion financière et comptable ;
- Développement de stratégies de mobilisation de ressources, notamment :
  - Mise en place d'une équipe de mobilisation au sein de la CR et des CN ;

- Mise en œuvre de l'audit financier et de l'évaluation interne ;
- Elaboration d'un répertoire (ou fichier) des partenaires actuels et potentiels.

### ***3.2.2. Renforcer la capacité de recherche du réseau et la qualité de ses processus et produits***

Le renforcement des capacités de recherche des membres et de la qualité des produits offerts par le réseau constitue assurément un objectif prioritaire permanent pour le ROCARE. Cet objectif prioritaire a été défini et mis en œuvre depuis le plan triennal 2002-2005 élaboré à la session stratégique de Dakar (2002). Il a permis de développer des actions novatrices dont le résultat prometteur mérite qu'elles soient poursuivies et renforcées.

Les actions identifiées et qui seront mises en œuvre dans ce cadre s'organisent autour des quatre (4) principaux axes suivants :

#### *a) Le programme des petites subventions pour la recherche en éducation*

Il constitue le moyen adéquat pour mobiliser les jeunes chercheurs, les impliquer dans le processus de la recherche ainsi que les chercheurs plus chevronnés chargés de les encadrer.

Sur la période 2005-2010, le programme des petites subventions inclura des séminaires régionaux et des événements nationaux pour partager les résultats des études et créer des opportunités de les publier.

#### *b) Le programme de recherche transnationale*

Il s'organise autour d'un agenda de recherche prioritaire dont les thèmes sont inspirés des programmes nationaux ou des préoccupations de développement du secteur de l'éducation des pays membres du réseau. Ces thèmes sont les suivants :

- Recherche sur l'introduction des Nouvelles Technologies (NTIC) à l'école primaire et au collège : cette recherche vise à comprendre les conditions de l'intégration des NTIC dans le primaire et au collège ;
- Recherche sur la formation des enseignants et l'innovation pédagogique ;
- Recherches sur VIH et Education comprenant ;
  - Une analyse des données statistiques collectées dans six (6) pays ;
  - L'étude de l'impact du VIH/SIDA sur les enseignants et l'enseignement ;
- Recherche sur l'éducation et la prévention des conflits ;
- Recherche sur la décentralisation
- Recherche sur le développement des compétences

*c) Les modules de formation en méthodologie de recherche en éducation*

L'amélioration de la qualité des processus de recherche et des produits (résultats) passe par une maîtrise par les chercheurs membres du ROCARE de la méthodologie de recherche en éducation. Or, dans ce domaine, les chercheurs relèvent un besoin d'information, de formation et de documentation sur les procédures applicables au terrain. Les insuffisances observées tant dans les rapports d'études du *programme de petites subventions pour la recherche en éducation* que dans d'autres rapports d'études produits au sein du réseau ont conduit à définir comme priorité pour le quinquennat l'organisation de séminaires de méthodologie. Ces formations porteront notamment sur l'élaboration des projets de recherche et la de recherche de financement, l'analyse qualitative des données, la rédaction scientifique (règles ou normes, procédures, exigences) et le plaidoyer.

*d) Organisation d'ateliers régionaux sur la qualité de l'éducation*

L'organisation de rencontres périodiques constitue, pour un réseau de recherche comme le ROCARE, l'une des stratégies les plus efficaces de mobilisation de ses membres, de développement des échanges entre les chercheurs et les institutions partenaires et d'analyse des changements en cours dans le secteur. En partenariat avec des organismes poursuivant le même but, le ROCARE organisera des ateliers à contenus thématiques définis. Deux ateliers seront programmés sur la période sur les « perspectives critiques sur la qualité de l'éducation en Afrique ».

*e) Publications d'ouvrages et de revues scientifiques*

Outre la publication d'un document de synthèse sur l'expérience de ROCARE en matière de recherche coopérative, le réseau s'engagera dans la publication du deuxième volume de l'ouvrage : recherche en éducation en Afrique : Négligée et sous-estimée.

Par ailleurs, le ROCARE devra se doter d'un organe de publications des résultats des recherches réalisées par ses membres. Dans cette perspective, la publication de la Revue Africaine de Recherche en Education (RARE) constitue une nécessité. En attendant les résultats de l'étude de faisabilité, et pour garantir le succès d'un tel projet, il sera édité une revue de recherche en éducation dénommée « les cahiers du ROCARE ». Celle-ci publiera les synthèses des études des chercheurs du ROCARE et diffusera les informations générales sur l'évolution du secteur. Sa publication permettra de préparer efficacement celle de la revue scientifique « RARE ».

D'autres actions destinées à promouvoir la recherche en éducation seront également initiées (cf. plan d'action).

*f) Analyse de l'expérience du ROCARE dans la recherche en éducation, le travail en réseau et les processus de la recherche participative et collaborative transnationale*

Le ROCARE, organisation régionale de recherche en éducation construit patiemment depuis quinze (15) années une expérience unique de collaboration de chercheurs d'horizons et de profils divers, de collecte et d'analyses de données et d'informations dans divers pays sur des thèmes variés. Le ROCARE a besoin d'organiser et de documenter cette expérience pour améliorer son organisation et son fonctionnement mais aussi pour créer une base de données fiable sur les principaux centres d'intérêts porteurs dans le domaine de l'éducation et de la recherche en éducation en Afrique de l'Ouest et du Centre.

Une telle étude utiliserait une démarche critique pour analyser l'approche de ROCARE dans le domaine de la recherche en éducation.

### ***3.2.3. Développer la communication interne et externe au sein du réseau***

L'analyse du flux communicationnel du ROCARE révèle des dysfonctionnements notables à différents niveaux (communication interne, communication externe, stratégies de communication, choix des supports de communication, etc.). Dans le cadre du *Plan de Communication 2005-2010*, il apparaît nécessaire de développer des stratégies appropriées pour dépasser les obstacles rencontrés. L'objectif général et les objectifs spécifiques visés pour la période sont les suivants :

#### **Objectif général**

Accroître la visibilité et la légitimité scientifique du ROCARE

#### **Objectifs spécifiques**

1. Redynamiser les coordinations nationales ;
2. Améliorer les relations intra réseau ;
3. Développer le partenariat local et international pour repositionner le ROCARE ;
4. Améliorer la diffusion des résultats des études menées par le ROCARE.

## **Stratégies**

- Elaboration d'un répertoire des membres et chercheurs au niveau national et régional ;
- Confection de différents supports de communication institutionnelle ;
- Organisation de manifestations scientifiques (ateliers, séminaires, conférences, forums et colloques) ;
- Réalisation d'éléments publicitaires (vidéo)
- Formalisation des rapports avec les institutions d'éducation (MEN) ;
- Mise en place d'une cellule de communication chargée d'assurer les relations avec la presse ;
- Mise en place au sein des CN et CR de centres de documentation pour faciliter l'accès à la documentation (les rapports de recherche du ROCARE et des autres structures de recherche) ;
- Création d'une revue scientifique.

## **Supports à exploiter**

- Télévision et Radio (forums d'échanges, émissions spécialisée) ;
- Exploitation des Technologies de l'Information et de la communication (TIC) : site web, courrier électronique, journal électronique, répertoire des membres et chercheurs, etc.)
- Presse écrite (publi-reportage, couverture médiatique) ;
- Plaquettes et prospectus (documents de présentation générale ou spécialisés selon l'événement) ;
- Rapports d'activités.

## **Cibles**

- Coordinations Nationales, Coordinations Régionales
- MEN, décideurs, praticiens de l'éducation, ONG et associations
- Partenaires institutionnels (bailleurs de fonds, coopération bilatérale et multilatérale, gouvernements, etc.).

Le plan est articulé sur trois phases :

- **Phase 1** : Actions prioritaires à mener dans chaque Coordination Nationale (2005-2006) ;
- **Phase 2** : Actions à mener entre les Coordinations Nationales et les institutions internationales (2006-2007) ;
- **Phase 3** : Actions inter - coordinations et internationales (2005-2010).

Le tableau de synthèse ci-dessus présente le plan d'action stratégique 2005-2010 du ROCARE pour les objectifs prioritaires N°1 et 2. Le plan de communication fait l'objet d'une présentation en annexe 2 du présent document.

### 3.3. *Tableau de synthèse du Plan d'action stratégique 2005-2010 du ROCARE*

#### ***PHASE 1 : DEVELOPPEMENT DES CAPACITES INSTITUTIONNELLES ET DE L'AUTONOMIE FINANCIERE (2005-2007)***

N° ,	Objectif stratégique	Objectifs opérationnels	Activités	Cibles	Résultats attendus	Stratégies	Personnes impliquées	Echéances	Budget	Indicateurs de performances
<b>01</b>	Renforcer le développement institutionnel et l'autonomie financière du ROCARE	Renforcer le développement institutionnel du Réseau	Acquisition d'un équipement et d'infrastructures minimum	CN, CR	Chaque CN dispose d'un siège équipé, Siège CR plus adapté	Achat, Dons en nature	CR, CN, chercheurs, Bailleurs, autorités gouvernementales	2006 - 2007		Chaque CN dispose d'un siège fonctionnel et d'équipement (internet, mobilier, téléphone/phax)
			Renforcement des RH	CN, CR, membres	Un secrétariat fonctionne Equipe renforcée à la CR	Recrutement, volontariat		2006 - 2007		1 Secrétaire / CN et CR
			Mise en place des procédures et outils de gestion des CN et CR	CN, CR, membres	Manuel de procédures ou charte fonctionnelle disponibles	Séminaires, ateliers, Rédaction du manuel	CN, CR, Chercheurs,	2006		1 cadre /CN recruté à la CR
			Formation du personnel	CN, CR, membres	Personnel formé	Séminaires, ateliers	Personnel, CN, CR CN, CR, Chercheurs,	2006-2007		Manuel de procédures disponible
			Mise à jour des statuts et règlement intérieur	CN, CR, membres	Statuts et RI révisés Organigramme fonctionnel	Assemblée Générale Marketing, Négociation	CN, CR CN, CR	2005-2006 2005-2006		Répertoire des membres disponible CN et secrétaires formés
			Reconnaissance dans les pays membres	CN, autorités du pays	Structures opérationnelles Accord de siège Statut d'ONG internationale	Demande, Négociation	CN, CR, chercheurs, partenaires et bailleurs	2005-2006 2006		Statuts et RI révisés Organigramme disponible
			Mise en place d'un système annuel d'évaluation interne	CN, CR, chercheurs	Rapport d'évaluation	Collecte d'information ; Supports de collecte de données				Accord de siège et statut d'ONG internat. Obtenus Outils et rapports d'évaluation disponibles ;

## PLAN D'ACTION STRATEGIQUE DU ROCARE 2005- 2010

### PHASE 1 : DEVELOPPEMENT DES CAPACITES INSTITUTIONNELLES ET DE L'AUTONOMIE FINANCIERE (2005-2007)

N° ,	Objectif stratégique	Objectifs opérationnels	Activités	Cibles	Résultats attendus	Stratégies	Personnes impliquées	Echéances	Budget	Indicateurs de performances
01	Renforcer le développement institutionnel et l'autonomie financière du ROCARE (suite)	Accroître les capacités de gestion financière du ROCARE	Elaboration de modèles de budget et de rapports financiers	CR, CN	Modèles de budget et rapports disponibles	Séminaire, formation Rédaction outils	CN, CR, Chercheurs,	2005		Modèle de budget disponible dans les CN ;
			Elaboration des budgets annuels	CR, CN	Budget élaboré	Séminaire, formation Rédaction documents	CN, CR, Chercheurs,	2006		Projet de budget et rapports financiers des CN et de la CR disponibles
			Elaboration des rapports financiers (trimestriels, semestriels et annuels)	CR, CN	Rapports financiers élaborés	Séminaires, ateliers Rédaction documents	CN, CR, Chercheurs	2006		
			Formation à la gestion financière et comptable	CR, CN Chercheurs	Chercheurs formés	Séminaires, ateliers	CR, CN	2005		Documents financiers et comptables

## PLAN D'ACTION STRATEGIQUE DU ROCARE 2005- 2010

### PHASE 1 : DEVELOPPEMENT DES CAPACITES INSTITUTIONNELLES ET DE L'AUTONOMIE FINANCIERE (2005-2007)

N° ,	Objectif stratégique	Objectifs opérationnels	Activités	Cibles	Résultats attendus	Stratégies	Structures ou Personnes impliquées	Echéances	Budget	Indicateurs de performances
01	Renforcer le développement institutionnel et l'autonomie financière du ROCARE (fin)	Améliorer les capacités de mobilisation de ressources	Elaboration de projets ou propositions d'étude et de recherche	Bailleurs, MEN, Organisations internationales ou régionales	Obtentions de marchés d'études	Rédaction de propositions ou projets	CN, CR, Chercheurs	2005		Projets ou propositions de recherche disponibles
			Formation à la recherche et au suivi des partenaires et/ou bailleurs	Chercheurs, Professionnels Equipe CN, CR	Contacts maintenus avec les bailleurs	Démarchage, marketing	CN, CR, Chercheurs	2005		Rapport de formation disponible ; Module de formation disponible
			Elaboration d'un répertoire national et régional des partenaires et des bailleurs	CN, CR, Chercheurs, Bailleurs	Répertoire des partenaires	Enquête	CN, CR, Chercheurs	2005-2006		Répertoire de partenaires disponible dans les CN et CR
			Recrutement du personnel pour la mobilisation des ressources	CN, CR,	Compétence accrue des CN et CR dans la MR	Appel à candidature, Communiqué de presse	CN, CR, Chercheurs	2006		
		Accroître l'autonomie financière	Création d'un « fond capital » pour la recherche	CN, CR, chercheurs, bailleurs, partenaires	Ressources financières disponibles	Ouverture d'un compte ; approvisionnement du compte	CN, CR	2006 - 2007		Compte ouvert et approvisionné
			Diversification des sources de financement du Réseau	CN, CR, chercheurs, bailleurs, partenaires	sources de financement diversifiées	Appel aux « Amis du ROCARE », aux fondations, entreprises & bailleurs	Bailleurs, CN, CR, CA	2006 - 2007		Nombre de bailleurs et montants mobilisés en augmentation
	Développement de stratégies de mobilisation de ressources :	CR, CN	Stratégies définies Equipe de mobilisation mise en place / CN et CR	Formation Elaboration d'outils	CN, CR, Chercheurs	2006		Equipe de mobilisation opérationnelle ; Outils disponibles		

## PLAN D'ACTION STRATEGIQUE DU ROCARE 2005- 2010

### PHASE 2 : RENFORCEMENT DES CAPACITES DE RECHERCHE, DE LA QUALITE DES PROCESSUS ET PRODUITS (2005-2007)

N° ,	Objectif stratégique	Objectifs opérationnels	Activités	Cibles	Résultats attendus	Stratégies	Personnes impliquées	Echéances	Budget	Indicateurs de performances		
02	Renforcer la capacité de recherche et la qualité des processus et des produits du ROCARE	Renforcer la capacité de recherche du ROCARE	- Programme de petites subventions : qualité de l'enseignement et de l'apprentissage Impact du VIH/SIDA sur l'éducation, etc.	Jeunes chercheurs ; Chercheurs et professionnels Bailleurs	Nombre de recherches réalisées en augmentation  Diversification des thèmes de recherche	Appel à candidatures,  Propositions de projets aux bailleurs ;  Demandes de subventions aux autorités des états du réseau  Réalisation des études	CN, CR	2005-2007  2007-2008  2008-2010		Projets de recherche financés		
			- Programme de recherche transnationale : Conditions de l'introduction des NTIC à l'école ;	MEN, décideurs en éducation, Bailleurs, tous intervenants dans le secteur de l'éducation (organisations internationales, coopération bilatérale et multilatérale, ONG, etc.	Amélioration de la qualité des rapports  Formation des chercheurs à l'élaboration des projets et des rapports de recherche		CN, CR	2005-2007  2007-2008  2008-2010		Rapports de recherche disponibles		
			Formation des formateurs et innovation pédagogique ;									
			Impact du VIH/SIDA sur les enseignants et l'enseignement ;	Id	Rapports sur les thèmes de recherche  Bonne connaissance des thèmes étudiés			Chercheurs,  Bailleurs, MEN, MES, METFP		2005-2007  2007-2008	Rapports d'évaluation des partenaires et bailleurs positifs	
			Education et prévention des conflits ;	Id						“	2008-2010	
			Education et décentralisation ;	Id						“	“	
			Education et développement des compétences	Id						“		

## PLAN D'ACTION STRATEGIQUE DU ROCARE 2005- 2010

### PHASE 2 : RENFORCEMENT DES CAPACITES DE RECHERCHE, DE LA QUALITE DES PROCESSUS ET PRODUITS (2005-2007)

N° ,	Objectif stratégique	Objectifs opérationnels	Activités	Cibles	Résultats attendus	Stratégies	Personnes impliquées	Echéances	Budget	Indicateurs de performances
02	Renforcer la capacité de recherche et la qualité des processus et des produits du ROCARE (suite)	Renforcer la qualité des processus et des produits du ROCARE (suite)	Organisation de modules de formation en méthodologie de recherche en éducation	Chercheurs seniors ; Jeunes chercheurs ;	Maîtrise du processus de recherche	Séminaires	CN, CR Chercheurs	2005-2007		Formations réalisées Cours disponibles
			Ateliers régionaux sur la qualité de l'éducation : Perspectives critiques sur la qualité de l'éducation	Chercheurs seniors ; Jeunes chercheurs ; Professionnels de l'éducation ; Ministères, Partenaires	Production de rapports de qualité	Ateliers	CN, CR Chercheurs Partenaires	2005-2007	Rapports d'ateliers disponibles	
			Publications de document d'analyse sur l'expérience du ROCARE en matière de recherche ;	Chercheurs Bailleurs Tous publics	Résultats disséminés Recommandations partagées et mises en œuvre		CN, CR Chercheurs Partenaires	2005-2007	Document disponible	
			Publication du volume 2 de « Recherche en Education en Afrique : Négligée et sous-estimée	Chercheurs Bailleurs Tous publics	Plaidoyer réalisé sur la recherche en éducation	Publication	CN, CR Chercheurs Partenaires	2005-2007	Ouvrage publié	

## PLAN D'ACTION STRATEGIQUE DU ROCARE 2005- 2010

### PHASE 2 : RENFORCEMENT DES CAPACITES DE RECHERCHE, DE LA QUALITE DES PROCESSUS ET PRODUITS (2005-2010)

N° ,	Objectif stratégique	Objectifs opérationnels	Activités	Cibles	Résultats attendus	Stratégies	Personnes impliquées	Echéances	Budget	Indicateurs de performances
02	Renforcer la capacité de recherche et la qualité des processus et des produits du ROCARE (fin)	Renforcer la qualité des processus et des produits du ROCARE	<p>Edition des « Cahiers du ROCARE »</p> <p>Publication des résultats de recherche dans des revues professionnelles internationales</p> <p>Edition de la Revue Africaine de Recherche en Education (RARE)</p> <p>Institution d'un prix du meilleur projet de recherche ou du meilleur chercheur</p>	<p>CN, CR Membres Chercheurs Partenaires MEN</p> <p>CN, CR Membres Chercheurs Partenaires MEN Communauté scientifique</p> <p>Id</p> <p>Membres Chercheurs</p>	<p>Diffusion des résultats des études du ROCARE</p> <p>Meilleure visibilité du ROCARE aux plans local et international</p> <p>Promotion des activités et des résultats du ROCARE</p> <p>Diffusion des résultats des études du ROCARE</p> <p>Meilleure connaissance du ROCARE aux plans local et international</p> <p>Promotion des chercheurs du ROCARE</p>	<p>Mise en place d'une équipe projet</p> <p>Mise en place d'un comité de rédaction des cahiers</p> <p>Rédaction et envoi d'articles</p> <p>Ateliers de validation et de restitution</p> <p>Mise en place d'un comité scientifique et d'un comité de rédaction de la Revue</p> <p>Promotion de la revue</p> <p>Lancement d'appel à communication par les réseaux et associations d'établissements</p>	<p>Coordinations Nationales Coordination Régionale Chercheurs</p> <p>CN, CR, chercheurs, bailleurs, partenaires</p> <p>Coordinations Nationales Coordination Régionale Chercheurs Bailleurs (ADEA)</p>	<p>2005-2006</p> <p>2006</p> <p>2006</p> <p>2007-2010</p>		<p>Cahier publié</p> <p>Publication à échéance</p> <p>Articles des chercheurs publiés</p> <p>Revue publiée selon fréquence établie</p> <p>Prix institué et attribué</p>

## **CONCLUSION**

Le ROCARE dispose de précieux atouts pour affirmer la présence en Afrique de l'Ouest et du Centre d'une communauté de chercheurs en éducation solidaires et disposés à affronter, en commun, les nombreux défis que doivent affronter les systèmes d'éducation des pays de la région.

Les principales conditions de la réussite de cette mission consistent à doter l'institution d'instruments performants de pilotage stratégique, à créer des outils de gestion efficace et à disposer de ressources humaines, organisationnelles et financières suffisantes et pérennes pour accomplir ce projet.

En s'engageant dans la voie de la planification stratégique et de la mobilisation des ressources, le ROCARE prend l'engagement d'offrir à ses structures à tous les niveaux (coordinations nationales et régionale), à ses membres et à tous ses partenaires, l'occasion de réaliser ensemble cette mission, dans la confiance et en toute sécurité.

Le ROCARE entend ainsi se donner les moyens d'affirmer avec sérénité la présence de la recherche en éducation en Afrique au sein de la communauté scientifique mondiale.

Le soutien des bailleurs de fonds et de tous ses partenaires lui est nécessaire pour réussir cette mission. Il y va de la survie et de la vitalité de la recherche en éducation en Afrique.

## ***ANNEXES***

*ANNEXE 1 : Plan de communication 2005-2010 du ROCARE*

Phase 1 : Actions prioritaires à mener au sein de chaque Coordination Nationale et à la Coordination Régionale (2005-2006)

Objectif : Renforcer le développement institutionnel du réseau (dynamiser les Coordinations Nationales et la Coordination Régionale)

N° ,	Objectifs	Activités	Cibles	Résultats attendus	Stratégies	Personnes ou structures impliquées	Echéances	Budget	Indicateurs de performances
01	Améliorer la communication interne et la visibilité locale de chaque Coordination Nationale et de la Coordination régionale	Réorganisation du fonctionnement interne (design des locaux, équipements, RH)	Chercheurs Partenaires MEN Public	Présence assurée au plan local Fonctionnement interne des coordinations plus dynamique Membres impliqués dans les activités	Elaboration charte fonctionnelle Aménagement du fonctionnement du siège local (identité visuelle, ressources matérielles, permanence, élaboration du répertoire des membres, formalisation de l'organigramme fonctionnel...)	- Membres et chercheurs de la Coordination Nle - Coordination régionale	2005-2006		
		Elaboration de différents supports de présentation	Membres Chercheurs Partenaires MEN	Documents d'information et d'échanges disponibles Accroissement de la visibilité au plan local	Confection de plaquettes, dépliants, affichettes, enseigne... de présentation générale, Rédaction du rapport annuel d'activités Organisation de différentes activités (ateliers, séminaires périodiques...) Création d'un journal interne à contenu thématique (VIH&Education, NTIC...)	- Membres et chercheurs de la Coordination Nle - Coordination régionale	2005-2006		

**Phase 1** : Actions prioritaires à mener au sein de chaque Coordination Nationale (2005-2006)

**Objectif prioritaire** : Renforcer le développement institutionnel du réseau et dynamiser les Coordinations Nationales

N° ,	Objectifs	Activités	Cibles	Résultats attendus	Stratégies	Personnes ou structures impliquées	Echéances	Budget	Indicateurs de performances
O1	Améliorer la communication interne et la visibilité locale de chaque Coordination Nationale (CN) et de la Coordination régionale (CR)	Renforcement des relations internes	Membres et chercheurs des Coordinations Nationales (CN)	Rapprochement interpersonnel Instauration de l'esprit d'équipe	Mise en place d'une permanence au bureau pour faire circuler les informations (infos émanant de la CR et des autres CN, organisation d'activités socioculturelles et récréatives)	Membres et chercheurs de la CN  Coordination régionale (CR)	2005-2006		Secrétariat de chaque CN fonctionnel 1 ou 2 activités organisées socioculturelles organisées /an
		Promotion des activités du réseau	Membres, Chercheurs Partenaires MEN	Accroissement de la notoriété Amélioration de l'image  Adhésion de nouveaux membres	Amélioration des produits de la recherche (aspect visuel des rapports, contenu)  Réorganisation du mode de restitution et de validation des résultats au cours d'ateliers médiatisés (TV, radio, affichage, presse écrite, visioconférence) ;  Signature de conventions avec les MEN ou propositions de thèmes de recherche  Conception et diffusion d'un film institutionnel (publi-reportage) sur les activités du ROCARE	Membres et chercheurs de la Coordination Nle Coordination régionale	2005-2006		Ateliers de dissémination/ validation organisés ; Contrats de siège signés ; Film institutionnel conçu ;
		Développement des relations publiques	Membres Chercheurs Partenaires MEN	Accroissement de la notoriété Renforcement des relations avec les partenaires	- initiation de forums d'échanges thématiques regroupant d'autres chercheurs (événement médiatisé)	- Membres et chercheurs de la Coordination Nle - Coordination régionale	2005-2006		

**Phase 2** : Actions à mener entre les Coordinations Nationales et les institutions internationales

**Objectifs** : Améliorer la communication verticale institutionnelle / développer le partenariat

N°	Objectifs	Activités	Cibles	Résultats attendus	Stratégies	Personnes ou structures impliquées	Echéances	Budget	Indicateurs de performances
02	Développer les relations entre CN et institutions nationales (MEN, structures de recherche, agences de développement, service de coopération)	Identification d'agences de développement ; Démarchage ; Elaboration de projets signature de conventions ; Séances de travail avec le MEN.	Institutions nationales des MEN et de recherche ; Agences de développement ; Bailleurs, décideurs Locaux, populations locales, société civile	Partenaires ciblés	Signature d'accords de partenariat avec les MEN Démarchage divers auprès des agences de développement  Rencontres d'échanges	Membres Chercheurs MEN Autres partenaires	2006-2007		Répertoire des partenaires et bailleurs potentiels disponibles ; Projets élaborés ; Conventions signées ;
	Développer la communication entre ROCARE Régional – MEN – Structures de recherche nationale	Elaboration et diffusion du rapport annuel d'activités du ROCARE	CN, CR Membres	Mise en valeur des capacités de la Coordination Régionale et du réseau tout entier	Rencontre annuelle institutionnalisée Présentation événementielle sous couverture médiatique Envoi de copie électronique à tous les membres	Membres Chercheurs MEN Autres partenaires	2006-2007		Rapport disponible
		Organisation d'ateliers de validation et de restitution des résultats	CN, CR Membres MEN Structures de recherche	Développement de la notoriété du ROCARE	Médiatisation des ateliers de validation et de restitution	Membres Chercheurs MEN Autres partenaires	2006-2007		Ateliers organisés

**Phase 3** : Actions inter - coordinations et internationales (2006-2010)

**Objectif** : Développer le partenariat local et international pour repositionner le ROCARE

N°	Objectifs	Activités	Cibles	Résultats attendus	Stratégies	Personnes ou structures impliquées	Echéances	Budget	Indicateurs de performances
03	Améliorer la communication interne et externe	Mise en place d'une organisation inter - réseau et développement du site WEB  Confections de différents supports de communication	Coordination nationale Membres Chercheurs Partenaires MEN	Formalisation des rapports Création d'espaces d'échanges Promotion des activités Visibilité au plan international	Elaboration et mise ligne d'un organigramme Elaboration du répertoire des membres et chercheurs Création d'un journal électronique Mise en ligne des publications et des cours sur les méthodes de recherche en éducation Elaboration et suivi du fichier des partenaires	Coordinations Nationales Coordination Régionales	2006-2010		Site WEB interactif opérationnel ;  Supports disponibles
		Création d'événements (Cafés ROCARE et autres moments d'échanges)  Réalisation d'un film institutionnel sur le ROCARE  Organisation d'ateliers nationaux et régionaux  Participation aux conférences régionales et internationales	Coordination Nationale Membres Chercheurs Partenaires MEN	Rapprochement interpersonnel (membres, chercheurs, partenaires)  Meilleure connaissance du ROCARE au plan local et international  Etablissement de la notoriété du ROCARE	Organisation tournante Couverture médiatique Contact permanent avec l'extérieur	Coordinations Nationales Coordination Régionales	2006-2010		Cafés ROCARE organisés ; Fim institutionnel disponible ;  Ateliers organisés ;  Chercheurs présents aux conférences et colloques

**Phase 3** : Actions inter - coordinations et internationales (2005-2010)

**Objectifs** : Améliorer la diffusion des résultats des études menées par le ROCARE

N°	Objectifs	Activités	Cibles	Résultats attendus	Stratégies	Personnes impliquées	Echéances	Budget	Indicateurs de performances
04	Améliorer la communication interne et externe	<p>Edition des Cahiers de ROCARE</p> <p>Edition de la Revue Africaine de la Recherche en Education (RARE)</p> <p>Publication des résultats de recherche dans des revues professionnelles internationales</p>	<p>Coordination Nationale</p> <p>Membres Chercheurs</p> <p>Partenaires MEN</p>	<p>Meilleure connaissance du ROCARE aux plans local et international</p> <p>Promotion des activités et des résultats du ROCARE</p>	<p>Mise en place de comités scientifique et de rédaction des Cahiers</p> <p>Mise en place de comités scientifique et de rédaction de la Revue</p> <p>Recrutement d'un membre chargé des Relations Publiques en vue de prendre les contacts divers au plan international</p> <p>Institution d'un prix du meilleur projet de recherche ou chercheur</p>	<p>Coordinations Nationales</p> <p>Coordination Régionales</p> <p>Partenaires et bailleurs</p>	2006-2010		<p>Cahiers publiés</p> <p>Revue publiée</p> <p>Résultats des études publiés</p>

*ANNEXE 2 : Stratégie de mobilisation des ressources du ROCARE 2005-2010*

*ANNEXE 3 : Plan d'action budgétisé du ROCARE 2005-2010*

*ANNEXE 4 : Organisations africaines et internationales des professionnels de l'éducation*

**ADEA : Association pour le Développement de l'Education en Afrique**

**AED (ADEA) : Academy for Educational Development (Association pour le Développement de l'Education en Afrique)**

*GT : Groupe de Travail de l'ADEA*

*GTENF : Groupe de Travail sur l'Education non formelle*

*GTSR : Groupe de Travail Sous-Régional*

*COMED : Programme Communication pour l'Education et le Développement de l'ADEA*

**BREDA : Bureau régional de l'Education en Afrique (Unesco)**

**CIPGL : Centre Interuniversitaire Paul Gerin-Lajoie de Développement International en Education**

**CODESRIA :**

CRDI : Centre de Recherche pour le Développement international

EDDI : Initiative en matière d'éducation pour le développement et la démocratie

**ERNESA : Réseau de Recherche en Education en Afrique de l'Est et du Sud**

**FEA / FAWE : Forum des Enseignantes africaines**

**FASAF : Réseau Famille et Scolarisation en Afrique**

**GRETAf : Groupe d'Etudes sur l'Education en Afrique**

ISU : Institut des Statistiques de l'UNESCO

IUED : Institut Universitaire d'Etudes du Développement

MEAOC : Ministères d'Education en Afrique de l'Ouest et du Centre

**RACEPT / ANCEFA : Réseau africain de la campagne pour l'Education Pour Tous**

**RAFESI : Réseau africain des femmes scientifiques et ingénieurs**

**REFORMA : Réseau de Formation des maîtres en Afrique**

**RESAFAD : Réseau Africain de Formation à Distance**

**RJEF : Réseau des journalistes pour l'Education et la Formation**

**ROCare : Réseau ouest et centre Afrique de recherche en éducation**

**SADC : Southern Africa Development Council**

**SAQMED : Southern Africa Consortium for Measuring Educational Quality**

**SARA : Projet Soutien pour l'Analyse et la Recherche en Afrique**

SIDA : Swedish International Development Cooperation Agency

SIG : Système d'Information géographique

**SISED : Systèmes d'Information Statistique de l'Education**

USAID : Agence américaine pour le Développement international

**WI : Winrock International**