

22/05/2017

Le 3 mai dernier, le CIEP a organisé la deuxième édition de la journée des experts. Rassemblant 65 experts, elle a permis de poursuivre une réflexion initiée lors de l'édition précédente, en mars 2016, sur les pratiques professionnelles et les savoirs d'action mobilisés par les experts du CIEP et d'échanger autour d'études de cas explicitées dans les trois numéros des Carnets de l'expertise publiés à ce jour par le CIEP en collaboration avec l'université de Tours.

Des ateliers ont réuni les experts autour des travaux menés par les groupes thématiques du Conseil d'orientation sectoriel éducation, enseignement supérieur et recherche (CORSEC-2ESR), dont la mission est de proposer des orientations de la politique de coopération en éducation.

[Vidéos des moments clefs de la Journée des experts](#)

Synthèse de l'atelier C « La valorisation de l'expertise française »

Animateur : Mme Dominique Bordes
Rapporteur : M. Bruno Curvale

Introduction

De multiples signaux rassemblés dans le document de synthèse du CORSEC éducation, et confirmés par les participants, invitent à réfléchir aux conditions de l'efficacité de la présence française en coopération éducative.

Deux questions ont principalement structuré le débat :

- Quel pilotage politique de l'action des acteurs français dans ce domaine ?
- Comment remédier à la fragmentation de l'expertise française qui se présente principalement sous une forme individuelle. La coordination des efforts et la mise en synergie des expériences sont deux problématiques liées et qui, en première analyse, renvoient une image de faible efficacité.

Les débats ou plus exactement les partages d'expérience ont mis en évidence quatre besoins à mettre au cœur d'une réflexion sur les moyens d'améliorer la pertinence des réponses nationales aux attentes internationales :

La maîtrise du cycle de projet

Le cycle de projet commence avec le diagnostic préalable qui conduit à la rédaction d'un cahier des charges et ensuite à l'appel d'offres ou l'appel à manifestations d'intérêt. Le constat est que la coordination des acteurs ne fonctionne pas bien et que l'identification même des projets est souvent

tardive. L'élaboration des réponses et la recherche des ressources humaines se font très souvent dans l'urgence.

Les étapes en amont de la définition des besoins, durant lesquelles le travail d'influence pourrait être utile, ne font pas l'objet d'une réflexion partagée des acteurs : ambassades, conseils, opérateurs.

Enfin, le dispositif des appels d'offres ouverts conduit à de la concurrence entre acteurs publics.

Le besoin d'asseoir l'expertise individuelle sur des bases plus collectives

Le repérage et le manque de visibilité des centres de recherche nationaux sur les problématiques de l'éducation sont des difficultés à surmonter. Le recensement de ces ressources est un enjeu crucial pour la qualité des coopérations. Repérer l'expertise individuelle est une difficulté, souvent mentionnée. Mais au-delà, mettre en relation les ressources individuelles (experts) et institutionnelles avec des équipes de recherche reste un défi à relever.

Sur un autre plan, il paraît important de souligner que la présence ne passe pas uniquement par de l'expertise nationale mais peut, de manière tout à fait valable, s'appuyer sur une expertise étrangère mobilisée par la France. Le besoin de former des consortia internationaux pour répondre à des demandes, ou bien la nécessité, pour se projeter, de travailler avec des partenaires locaux ou régionaux, imposent de réfléchir aux conditions à satisfaire pour garantir l'excellence des coopérations.

L'inscription des projets dans le temps et la question du sens de l'action

La question du sens de l'action a été discutée. La finalité des projets de coopération ne devrait pas se réduire à la question financière ou même à celle du bon accomplissement du contrat passé. La coopération en éducation est un des volets majeurs de la lutte contre la pauvreté. Cette perspective humaniste et altruiste est partagée par les acteurs de ce secteur de la coopération.

Sur le plan pratique, la succession de projets de moyens termes (2 à 3 ans et parfois moins) ne favorisent pas les transformations nécessaires à l'amélioration durable des situations. De nombreux projets relèvent du domaine de la transformation profonde des manières de faire et supposeraient, pour aboutir, un accompagnement de long terme des responsables locaux. Sans en critiquer les fondements qui peuvent se justifier, par exemple, en termes d'accès pour les opérateurs de tout statut à l'argent public, le déliement de l'aide et la mise aux enchères des projets hypothèquent souvent la qualité de la mise en œuvre des projets de coopération et leurs résultats.

En conclusion

L'atelier a mis en évidence des questions d'organisation ou de positionnement qui portent préjudice à l'utilisation des moyens individuels et collectifs qui sont consacrés à l'expertise internationale :

1. L'expertise devrait probablement s'inscrire dans un système structuré qui tienne compte des multiples interactions entre niveaux décisionnels. Il y a de multiples échelles de la mise en œuvre de l'expertise qui pourrait être renforcées : l'expertise individuelle, l'expertise en conduite de projet (et pas seulement en management de projet), la coopération avec l'expertise locale, la connexion entre l'expertise individuelle et la

recherche. On constate ici que la notion de mise en cohérence passe plus par un renforcement, ou la création d'un commandement centralisé et sectorisé, que par la capacité à faire travailler ensemble des acteurs dont l'une des qualités est précisément la capacité à agir de manière autonome et réactive.

2. La question de la mesure de la valeur ajoutée pour les acteurs impliqués et celle de la valorisation de leurs activités est un deuxième thème à traiter. La notion de retour sur investissement est particulièrement difficile à quantifier dans un domaine qui relève de la transformation des habitudes et de l'accompagnement d'autorités ou de personnes qui agissent dans des contextes différents des nôtres. Faut-il introduire dans la mesure de la performance des organismes qui conduisent des programmes de coopération une notion de valeur ajoutée pour le pays (France) ? Comment, par ailleurs, valoriser dans les parcours individuels les activités d'expertise ?
3. La question de la langue de travail est une question sensible. La promotion de la francophonie ne peut s'appuyer sur une approche exclusivement française et francophone des relations de travail. Être capables de présenter les acquis, les approches techniques et méthodologiques ou les réussites françaises dans une langue autre que le français est une nécessité pour être présents au bon niveau partout où cela est souhaitable. Cette langue est le plus souvent l'anglais mais cela peut aussi être le russe, l'allemand ou toute autre langue définie par les contrats. De manière complémentaire, parler en français d'acquis, d'approches ou de réussites d'autres pays et notamment ceux de l'Union européenne ou du Conseil de l'Europe, est aussi une nécessité pour développer l'image d'une capacité de coopération et d'accompagnement ouverte sur le monde.