

LE CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

/ 2019-2022

DU

CENTRE INTERNATIONAL
D'ÉTUDES PÉDAGOGIQUES



SOMMAIRE

PRÉSENTATION DU CIEP.....	3
Propos introductif.....	3
AXES STRATÉGIQUES DU COP 2019-2022.....	7
1. Renforcer les métiers du CIEP au service de l'éducation et de la formation en Europe et dans le monde.....	7
1.1. Coopération éducative.....	8
1.2. Langue française.....	8
1.3. Mobilités et ouverture internationale.....	8
1.4. Le Centre local de La Réunion.....	8
2. Transformer le CIEP.....	9
2.1. Poursuivre la « numérisation » du CIEP.....	9
2.2. Mieux faire connaître les actions du CIEP.....	10
2.3. Gérer efficacement l'établissement et mieux promouvoir ses « produits ».....	11
2.4. Valoriser la mission hôtellerie et restauration.....	11
2.5. Développer le dialogue social.....	11
2.6. Définir un plan ambitieux de responsabilité environnementale pour faire du CIEP un opérateur modèle de la transition énergétique en 2022	12

PRÉSENTATION DU CIEP

Propos introductif

Au cours des trois années précédentes qui correspondent au contrat d'objectifs et de performance (COP) 2015-2017, le CIEP a réussi à croître, à innover, en se renforçant comme acteur public de référence sur ses métiers historiques, et à s'ouvrir sur les autres acteurs ou opérateurs de l'éducation et de la francophonie.

Tous les jalons sont désormais en place pour déployer un COP 2019-2022 encore plus ambitieux.

Les circonstances y sont tout particulièrement favorables :

→ Le ministre de l'éducation nationale et de la jeunesse a fait du rayonnement international de son ministère un axe structurant de son action. Il souhaite, par les réformes qu'il mène, rendre à la France son statut de modèle de référence en matière d'éducation et de formation en Europe et dans le monde ;

→ Le Président de la République, quant à lui, a élevé la langue française au rang de grande cause nationale ; il a placé la francophonie et l'immense besoin de formation des enseignants (principalement en Afrique), ainsi que la mobilité des étudiants et des chercheurs, au cœur de son action, notamment en matière d'aide au développement.

Le CIEP, dans les toutes prochaines années, peut et doit devenir pleinement le bras armé du ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse et du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, en Europe et à l'international : il devra changer d'échelle en accompagnant et en relayant les grandes ambitions

du gouvernement en la matière. Il devra être aux avant-postes pour incarner cette « puissance douce » que représentent l'influence de la langue française (culturelle, scientifique, juridique, économique...) et notre système éducatif, sur tous les continents et dans tant de pays, bien au-delà même du monde francophone.

Sans préjudice des attentes et des priorités de la tutelle du CIEP, **deux grands axes stratégiques** sont proposés qui constitueront l'ossature du nouveau COP :

1. Renforcer les métiers du CIEP au service de l'éducation, de la formation et du français en Europe et dans le monde.

2. Transformer le CIEP par la mise en œuvre d'une démarche d'amélioration continue, qui passera en particulier par sa numérisation (tant en ce qui concerne les fonctions supports que le cœur de ses métiers, notamment les certifications et la formation ouverte et à distance-FOAD).

À des degrés divers, tous les départements et services du Centre seront donc concernés par ces nouvelles ambitions. Elles seront atteintes grâce à un dialogue constant avec notre tutelle, et devront s'accompagner d'une ouverture encore plus grande sur nos partenaires institu-

tionnels dans leur diversité, en France comme à l'étranger, structures sœurs ou analogues, bailleurs internationaux, pouvoirs publics *lato sensu*. Seront concernés au premier chef :

- Les opérateurs du ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse : le CNED, réseau Canopé, et les services du MENJ/MESRI actifs à l'international dans les académies (en particulier l'ESENESR et les ESPÉ) ;
- L'AFD, qui a vocation à augmenter très sensiblement son action dans le domaine éducatif, pour répondre aux ambitions nouvelles du plan pour la langue française et le plurilinguisme ;
- L'Institut français : opérateur de référence du réseau du MEAE à l'étranger, il a vocation à entretenir une relation très forte avec le CIEP, ensemblier du MENJ à l'international ;
- L'AEFE, qui devra répondre au défi d'un doublement du nombre d'élèves scolarisés dans l'enseignement français à l'étranger ;

→ Les organisations internationales liées à la francophonie et à la promotion du français, au premier chef l'AUF et l'OIF (notamment *via* son IFEF¹ de Dakar).

Des contacts ont déjà été noués avec l'ensemble de ces institutions, par le biais notamment de séminaires de travail en commun. Des conventions viendront sanctionner cette nouvelle approche collaborative le plus vite possible (par exemple avec l'Institut français,). L'objectif est bien de parvenir à une offre française globale dans le domaine éducatif à l'international : une « équipe de France de l'éducation », pour faire fructifier l'excellence de notre offre dans le monde (coopération éducative, enseignement de la langue française, certifications).

Pour parvenir à ce « changement d'échelle » qu'impose la nouvelle donne politique et les grandes ambitions du président de la République et du gouvernement en matière d'éducation, nous mettrons en œuvre une politique volontariste dans tous les domaines de compétence du Centre, et selon les deux axes stratégiques définis ci-dessus.

1. RENFORCER

■ **Augmenter** le nombre de certifications délivrées par l'institution en Europe et dans le monde (600 000 aujourd'hui, objectif d'un million en 2025). Elles sont à la fois la manifestation et l'un des leviers de l'attractivité de notre langue dans le monde : certains pays-cibles seront l'objet d'une attention particulière, notamment la Chine, l'Inde, l'Allemagne... ;

■ **Accroître** notre influence dans le domaine de la coopération éducative, prioritairement avec les pays émergents, qu'il s'agisse de formation générale ou professionnelle, en nous focalisant sur des projets d'un montant significatif (plus de 400 000 €). Cela nous permettra de « monter en référence », et d'accroître la visibilité et la crédibilité du département coopération en éducation. Les jumelages institutionnels entre notre ministère et ses homologues étrangers seront particulièrement recherchés, de même que sera privilégiée une diversification des

bailleurs français et internationaux. L'expertise en formation professionnelle sera renforcée, en profitant également des synergies offertes par la dévolution en gestion des centres d'excellence (CEFTE) au CIEP ;

■ **Accompagner** le besoin toujours croissant de mobilité étudiante et professionnelle en matière de reconnaissance des diplômés, y compris en contribuant à l'accueil et à la formation des populations migrantes ou réfugiées ;

2. TRANSFORMER

■ **Systèmes informatiques** : nous continuerons à faire progresser la « numérisation » du CIEP, aussi bien :

- En ce qui concerne les logiciels supports (renforcement de la sécurité informatique et mise à niveau de nos plateformes techniques) ;
- Qu'en ce qui concerne les outils métiers (développement des nouvelles potentialités du numérique éducatif, notamment la FOAD) ;

■ **Communication** : nous ferons mieux connaître le CIEP, aujourd'hui surtout reconnu *via* les produits qu'il propose (en particulier les certifications : DELF, DALF, etc.) : nouveau logo, nouveau site internet, rénovation du *Fil du bilingue*, communication volontariste sur l'ensemble des réseaux sociaux, notamment ceux qu'utilisent les jeunes générations (SnapChat), plan de relations presse ambitieux... ;

■ **Gestion** : l'institution est bien gérée, et jouit d'un taux d'autofinan-

■ **Participer** à l'immense besoin de formation des maîtres, au premier chef en Afrique, élément central du plan du Président de la République pour la langue française et le plurilinguisme. Nous y parviendrons notamment :

- En multipliant les programmes d'apprentissage fondés sur le numérique (montée en puissance de CIEP+ et de PROFLE+, création d'un laboratoire du numérique éducatif) ;
- En développant la formule, dont le succès ne s'est jamais démenti, des « universités – BELC », en France et à l'international (premier BELC africain en 2018, au Sénégal ; premier BELC dans la grande région de l'océan Indien en octobre de la même année au Centre local de La Réunion).

cement enviable. Cela doit permettre de progresser encore, pour faire fructifier les atouts du Centre en matière :

- Immobilière : mise en place d'une stratégie pluriannuelle comprenant : les travaux de remise à niveau des services de restauration et la rationalisation de l'implantation des différents départements sur le site ; la réduction de l'empreinte environnementale du bâtiment ; la mise en valeur (si la dévolution par le Conseil départemental est confirmée) de l'ancien collège public mitoyen du CIEP ;
- D'achats : mise en place d'une politique d'optimisation de l'achat public ;
- D'hôtellerie et de restauration : optimisation du taux de remplissage hôtelier.

■ **Dialogue social** : pour accompagner ces nouvelles ambitions dans le respect de tous les agents du Centre, une attention toute particulière

sera accordée à ce qu'il est convenu d'appeler la « conduite du changement », dans un dialogue social confiant et renouvelé : amélioration des conditions de travail ; mise en place du télétravail ; prise en compte collective de notre responsabilité sociale et environnementale ;

→ Enfin, une réflexion devrait être menée avec la tutelle, dans le cadre de la préparation du COP, sur l'adéquation des ressources du CIEP avec les besoins nouveaux révélés, au premier chef, par le plan présidentiel pour le français et le plurilinguisme, ainsi que par les nouvelles ambitions en termes de mobilité des étudiants et des chercheurs.

Cette réflexion devrait concerner les questions budgétaires, mais également les ressources humaines du Centre : considérant que les besoins nouveaux précités entraîneront de nouvelles ressources pérennes pour le CIEP, le plafond des ETP, mais également et peut-être surtout la jauge du hors-plafond, jusqu'alors située à 5 ETP, ont fait l'objet d'une discussion approfondie, qui a porté ses fruits.

Le CIEP se donne donc pour ambition, en dialogue constant avec la Délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération du ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse, de devenir réellement l'opérateur de référence et l'ensemblier du MENJ en Europe et à l'international : ce sera l'objectif stratégique premier du nouveau COP.

Pour accompagner cette évolution, un travail de fond a été mené avec l'ensemble des agents et avec les tutelles en vue d'un changement du nom de l'institution. À l'heure actuelle, en effet, l'acronyme « CIEP » souffre de trois handicaps majeurs :

→ Il n'est nullement auto-explicatif, et en outre peu adapté à une prononciation dans de multiples langues étrangères, et même pour nombre de nos interlocuteurs français (« Cieppe » plutôt que C.I.E.P.) ;

→ Il est daté ;

→ Surtout, il ne reflète que très partiellement l'étendue et la réalité de nos activités (seule, à la rigueur, l'activité de la *Revue internationale d'éducation de Sèvres* (RIES) peut-elle réellement être qualifiée « d'études pédagogiques »...).

Plusieurs pistes ont été explorées collectivement, en partant de l'évidence, c'est-à-dire de la réalité des métiers exercés par le Centre. Le CIEP, en effet, est une institution française, experte du domaine de l'éducation, et chargée de porter l'excellence du MENJ et du MESRI dans ce domaine à l'international.

Le ministre de l'éducation nationale et de la jeunesse a donc arbitré en faveur d'un nouveau nom pour le Centre international d'études pédagogiques : il deviendra en 2019 France Éducation international.

Pierre-François Mourier
Directeur du CIEP

AXES STRATÉGIQUES

1. Renforcer les métiers du CIEP au service de l'éducation et de la formation en Europe et dans le monde

1.1. Coopération éducative :
contribuer à une éducation et à une formation de qualité pour tous et favoriser le partage de bonnes pratiques entre les systèmes éducatifs français et internationaux

1.1.1. Consolider l'action du CIEP comme opérateur public français de référence en Europe et à l'international et comme « ensemble » de l'expertise éducative française ; renforcer son positionnement en Afrique subsaharienne et en Méditerranée en soutenant l'initiative du « Plan pour le français et le plurilinguisme » ; renforcer son partenariat avec l'AFD, l'OIF-IFE², l'UNESCO-IIPE², la CONFEMEN (Conférence des ministres de l'éducation nationale des pays ayant le français en partage) et la CONFEJES⁴ (Conférence des ministres en charge de la jeunesse et des sports).

1.1.2. Mieux promouvoir en Europe et à l'international les savoir-faire des ministères de l'éducation nationale et de la jeunesse et de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, et favoriser le partage des bonnes pratiques éducatives.

1.1.3. Faire monter en puissance le secteur stratégique de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP) en développant des projets d'envergure, et en favorisant les synergies avec le réseau des centres d'excellence de formation technique à l'étranger (CEFTE) et le déploiement progressif du « Label Qualité Pro » à l'international.

1.2. Langue française :
améliorer la qualité
de l'enseignement
du et en français,
et certifier les
compétences en langue
française en Europe
et dans le monde

1.2.1. Développer une offre globale et complémentaire de formations en présence et à distance pour les métiers du français à l'international et accompagner les initiatives de la France pour le français et le plurilinguisme.

1.2.2. Renforcer l'enseignement bi- et plurilingue à l'étranger

et la qualité de l'enseignement du français en définissant une stratégie de pays prioritaires.

1.2.3. Développer les certifications dans le réseau culturel et dans les systèmes éducatifs étrangers.

1.2.4. Contribuer à la politique d'intégration en France

(certifications, formations et reconnaissance des diplômes obtenus à l'étranger).

1.2.5. Renforcer les liens avec l'université et la recherche, notamment dans les domaines de la langue française et de la coopération éducative.

1.3. Mobilité
et ouverture
internationale :
contribuer à la mobilité
des personnes et
favoriser l'ouverture
européenne et
internationale du
système éducatif
français

1.3.1. Garantir la qualité du service public de reconnaissance des diplômes, améliorer l'information des usagers et les services offerts aux réfugiés et promouvoir l'expertise française en matière de comparabilité des systèmes éducatifs et de reconnaissance des diplômes en contribuant aux projets de coopération du réseau ENIC-NARIC.

1.3.2. Favoriser l'ouverture européenne et internationale du système éducatif français : proposer des formations en français langue étrangère aux assistants étrangers en France ; améliorer la promotion des programmes et valoriser les compétences acquises par la mobilité pour accroître l'attractivité des programmes, notamment en Europe.

1.3.3. Contribuer à une meilleure connaissance des systèmes éducatifs étrangers, notamment en Europe.

1.4. Le Centre local du
Tampon à La Réunion

1.4.1. Relancer l'activité par une réponse adaptée à des projets INTERREG, l'organisation de sémi-

naires de formation et d'une université BELC Tampon tous les deux ans. Renouvellement des conven-

tions dans le cadre de partenariats renforcés avec la Région, l'académie et l'université de La Réunion.

2. Transformer le CIEP :

rénover la communication ; accélérer l'innovation ; structurer les partenariats ; gérer efficacement ; donner toute sa place au dialogue social ; faire du CIEP un opérateur modèle de la transition énergétique

2.1. Poursuivre la « numérisation » du CIEP :

La performance du CIEP, tant dans sa gestion que dans le déploiement et la mise en œuvre de ses missions, dépend :

- d'un renforcement de la sécurité informatique ;
- d'une numérisation proportionnée à ses moyens et ambitions ;
- de la mise en place d'une structure innovante dans le domaine du numérique éducatif.

2.1.1. Renforcer la sécurité informatique en adoptant une approche systémique :
 → mise en place d'un schéma directeur informatique (SDI) qui intégrera un plan de sécurité informatique.
 → élaboration d'une charte d'utilisation du SI qui précisera l'organisation retenue au sein de l'établissement dans le respect de la RGPD.

2.1.2. Développer et mettre en œuvre de nouveaux outils numériques (en priorité pour la gestion des certifications et la reconnaissance des diplômes étrangers) ;
 → Création d'applications nouvelles et prioritaires ;
 → Rénovation d'applications existantes.

2.1.3. Poursuivre l'innovation dans le numérique éducatif pour devenir un partenaire de référence dans le domaine du numérique éducatif :
 → assurer une veille sur les apports de l'intelligence artificielle adaptée à l'éducation et la « blockchain » ;
 → développer la plateforme de formation CIEP+ en intégrant les nouveaux usages et outils numériques ;
 → création d'un laboratoire du numérique éducatif au sein de l'établissement.

2.2. Mieux faire connaître le CIEP, ses actions et ses métiers :

La communication du CIEP poursuit sa mutation pour toucher de nouveaux publics et développer la visibilité globale de l'établissement, en France et à l'étranger. Il s'agit de repenser son identité visuelle afin de mieux traduire les évolutions récentes, notamment le tournant numérique dans lequel l'établissement s'est déjà engagé.

2.2.1. Adoption d'une nouvelle dénomination du CIEP, plus en phase avec la réalité de ses missions : France Éducation international
Ce changement d'identité sera officialisée en 2020, lors du 75^e anniversaire de l'institution.

2.2.2. Repenser la charte graphique de l'institution (nouveau logo, notamment) : la nouvelle identité graphique visera à mettre en cohérence l'image de l'établissement avec les nouvelles orientations stratégiques, les nouvelles ambitions, et le nouveau positionnement au sein de l'action internationale du ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse.

2.2.3. Renforcer la communication numérique : l'évolution des pratiques et la généralisation des téléphones dits « intelligents » imposent une refonte du site internet afin de pouvoir toucher le plus grand nombre d'utilisateurs, notamment en Afrique subsaharienne. En interne, la refonte du site intranet permettra de mieux associer les personnels aux nouvelles orientations stratégiques.

2.2.4. Mettre en place une politique volontariste en matière de relations avec la presse spécialisée et généraliste, ainsi qu'en matière de participation aux colloques internationaux majeurs.

2.2.5. Créer des outils de communication attractifs pour l'ensemble des produits proposés par le CIEP : sites internet dédiés (notamment pour le BELC, avec un catalogue des formations proposées), plan de communication global et décliné par département.

2.2.6. Veiller à l'image de l'institution sur Internet et les supports numériques : Élaboration d'un référentiel d'identité et mise en place d'une stratégie de communication institutionnelle (développement durable, éthique, environnement, citoyenneté). Élaboration d'outils de veille pour suivre et analyser les mentions du CIEP sur internet.

2.3 Gérer efficacement l'établissement et mieux promouvoir ses « produits »

2.3.1. Maintenir une gestion efficace et rigoureuse du CIEP : assurer une gestion performante en adéquation avec l'évolution de l'activité. L'enjeu est de maintenir au

niveau actuel, voire d'accroître les recettes tout en maîtrisant les coûts de fonctionnement et d'investissement de l'établissement public.

2.3.2. Promouvoir les « marques » du CIEP, grâce à la mise en place d'une culture marketing transversale.

2.4 Valoriser la mission hôtellerie et restauration

2.4.1. Mieux faire connaître l'excellence de l'hôtellerie et de la restauration de l'établissement au sein du service public. De

nouveaux partenariats seront noués pour augmenter le taux d'occupation des chambres et l'offre sera diversifiée.

2.5 Développer le dialogue social

2.5.1. Entretenir un dialogue constant avec les agents et leurs représentants, notamment dans le cadre de la préparation et du suivi du prochain COP, dans une approche participative : la qualité du dialogue social au sein du CIEP doit être maintenue, voire améliorée.

2.5.2. Améliorer le pilotage des ressources humaines en investissant sur les parcours et la formation des agents du CIEP :
 → mise en place d'une cartographie des emplois dans une perspective de GPEEC³ ;
 → élaboration d'une « charte des contractuels » qui prendra en compte la spécificité des métiers ;
 → élaboration d'un règlement intérieur.

2.5.3. Augmenter le catalogue des formations offertes aux personnels et mieux cibler ces formations. Le renforcement de la qualité de la fonction RH a pour corollaire la mise en place d'une gestion des compétences correspondant au mieux aux besoins de l'établissement.

2.6 Définir un plan ambitieux de **responsabilité environnementale** pour faire du CIEP un opérateur modèle de la transition énergétique en 2022

2.6.1. Améliorer l'efficacité énergétique du CIEP : un dispositif de suivi de la consommation d'énergie (notamment d'électricité) sera mis en place ainsi que des actions de sensibilisation des agents et des visiteurs. Une étude sera menée pour permettre une contractualisation de l'institution avec un fournisseur d'énergie « verte ».

2.6.2. Promouvoir une mobilité bas carbone : À l'horizon 2022, le CIEP se donne pour objectif de disposer de véhicules administratifs « 100% électriques ». Des ateliers seront organisés pour sensibiliser les agents du CIEP à l'écoconduite et à la mobilité durable. Le nouveau site intranet permettra aux agents intéressés d'organiser des pratiques de covoiturage.

2.6.3. Objectif « 0 déchet non valorisé » en 2022 : le CIEP veillera à valoriser ses déchets, en augmentant le nombre de points de collecte des consommables recyclables (gobelets, bouteilles en plastique, canettes, papier) et en étudiant la mise en place d'un système de compostage pour valoriser les biodéchets produits par la restauration administrative.

2.6.4. Promouvoir l'alimentation biologique et les espaces verts du CIEP, « poumon vert » de l'établissement : le restaurant administratif et l'activité restauration « grand public » du CIEP soutiendront l'alimentation biologique, de proximité et de saison. L'objectif est d'augmenter fortement la quantité d'aliments issus de l'agriculture biologique proposés aux agents et commensaux du CIEP. La qualité des espaces verts du site sera favorisée, notamment par la valorisation du jardin japonais.

2.6.5. Promouvoir l'éco-responsabilité : une disposition sociale sera intégrée dans les achats publics, en inscrivant l'éco-responsabilité dans la politique d'achat de l'établissement. À l'horizon 2022, 100 % des objets promotionnels seront écologiques et/ou issus de matières gérées durablement. L'éducation au développement durable sera inscrite dans le plan de formation du CIEP.

2.6.6. Mutualiser les pratiques et valoriser les résultats : le CIEP rejoindra le « club développement durable des établissements et entreprises publics », afin de bénéficier d'outils et de conseils pour mettre en place son plan d'action environnemental. Il valorisera ses engagements sociétaux et environnementaux en développant une communication à destination du grand public.