



Équipe spéciale internationale sur
les enseignants pour Éducation 2030

Plan stratégique **2026–2029**



Équipe spéciale internationale sur
les enseignants pour Éducation 2030

Plan stratégique 2026–2029

Table de matières

Abréviations	5
Introduction	6
Présentation de l'Équipe spéciale sur les enseignants	7
Méthodologie et processus de consultation pour l'élaboration du plan stratégique 2026-2029	8
La stratégie de l'Équipe spéciale sur les enseignants pour réaliser l'agenda mondial sur les enseignants	10
Renouvellement des axes d'action de la TTF	11
Une théorie du changement et un cadre de résultats renouvelés	12
Principaux axes d'action pour 2026-2029	15
Axe d'action no 1 : Production de connaissances et prospective	17
Axe d'action no 2 : Plaidoyer et partenariats	19
Axe d'action no 3 : Apprentissage et transformation des politiques	20
Méthode de travail	22
Tirer parti de la diversité des membres de l'Équipe spéciale sur les enseignants	22
Mettre en commun les atouts des membres	22
Gouvernance et durabilité	24
Comité directeur	24
Points focaux régionaux	24
Systèmes de pilotage	25
Questions administratives	25
Mobilisation des ressources	25
Suivi et évaluation	26
Axe d'action no 1 : Mobilisation des connaissances produites et diffusées par la TTF	26
Axe d'action no 2 : Impact des messages de plaidoyer	26
Axe d'action no 3 : Participation des membres aux activités d'apprentissage sur les politiques et à l'évolution des politiques	27
Gouvernance : l'efficacité de la gouvernance multilatérale de la TTF	27
Hypothèses et risques	28
Positionnement	28
Dynamiques et portée du réseau	28
Questions de gouvernance	28
Niveaux de ressources	28
Références	29
Annexe 1. Cadre de résultats	30
Vue d'ensemble	30
Résultats, réalisations et activités	31
Annexe II : Indicateurs clés de performance	33
Annexe III : Cadre de suivi et d'évaluation	37

Abréviations

ADEA	Association pour le développement de l'éducation en Afrique
CDHN	Comité directeur de haut niveau ODD 4-Éducation 2030
CONFEMEN	Conférence des ministres de l'Éducation des États et gouvernements de la Francophonie
EPT	Éducation pour tous
DPE	Développement professionnel des enseignants
ODD	Objectif de développement durable
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de la société civile
RTIA	Regional Teachers Initiative for Africa (Initiative régionale pour les enseignants en Afrique)
SEAMEO	Southeast Asia Ministers of Education Organization (Organisation des ministres de l'Éducation d'Asie du Sud-Est)
TTF	Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030 (en anglais Teacher Task Force)
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

Introduction

L'éducation est un droit humain fondamental essentiel à l'épanouissement, au bien-être et au renforcement du potentiel de chacun. C'est pourquoi l'objectif de développement durable 4 (ODD 4) et l'agenda Éducation 2030 visent à « assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ». L'éducation permet l'acquisition des compétences nécessaires à l'accès à l'emploi, à un travail décent et à l'entrepreneuriat, conformément à la cible 4.4 des ODD. Elle joue également un rôle déterminant pour permettre aux apprenants de s'épanouir et de réussir dans un monde en pleine mutation, en les préparant à « des modes de vie durables, aux droits de l'homme, à l'égalité des sexes, à la promotion d'une culture de paix et de non-violence, à la citoyenneté mondiale et à l'appréciation de la diversité culturelle » (cible 4.7). L'éducation constitue un levier essentiel pour l'accès des individus aux droits promus par les autres ODD, tels que la santé, le travail décent, l'égalité des sexes, et le droit de vivre en paix. Cette nature multidimensionnelle de l'éducation souligne à quel point il est important de promouvoir des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie pour tous.

Les enseignants jouent un rôle central dans l'offre d'une éducation de qualité. Il existe un consensus mondial au niveau de la recherche quant à leur rôle comme facteur scolaire le plus déterminant dans l'amélioration des résultats d'apprentissages et du bien-être des élèves. Les défis mondiaux soulignent également la nécessité pour les enseignants de se former tout au long de la vie, afin de mieux s'adapter aux contextes changeants, tout en promouvant et en facilitant l'apprentissage tout au long de la vie pour leurs élèves. Par conséquent, le potentiel transformateur des enseignants revêt une importance capitale pour la réalisation des objectifs ambitieux

de l'ODD 4 et de l'agenda Éducation 2030. La cible 4.c de l'ODD 4 qui vise à « accroître considérablement le nombre d'enseignants qualifiés » souligne explicitement leur rôle essentiel.

Malheureusement, les avancées mondiales en matière de réalisation de l'ODD 4 et de la cible 4.c sont aujourd'hui compromises. Les analyses menées par l'UNESCO et l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030 (également appelée Teacher Task Force ou TTF) ont révélé que 44 millions d'enseignants supplémentaires sont nécessaires pour atteindre les objectifs de l'enseignement primaire et secondaire universel à l'horizon 2030. En outre, dans de nombreux endroits du monde, les enseignants ne disposent pas de la formation ni des qualifications nécessaires, et ne bénéficient pas d'une rémunération ou d'un appui adéquats. Si certaines régions sont confrontées à des défis particulièrement pressants (l'Afrique subsaharienne à elle seule aura besoin de 15 millions d'enseignants supplémentaires d'ici à 2030), les enjeux liés à l'attractivité de la profession et aux pénuries d'enseignants émergent dans toutes les régions du monde, indépendamment des niveaux de revenus des pays (UNESCO et TTF, 2024).

La sensibilisation et les actions à l'échelle mondiale concernant l'importance de la profession enseignante et la nécessité d'améliorer les politiques enseignantes ont connu un élan encourageant ces dernières années. Au cours des quatre dernières années, le Sommet sur la transformation de l'éducation (2022), le Groupe de haut niveau sur la profession enseignante du Secrétaire général des Nations Unies (2024), le 14^e Forum de dialogue sur les politiques enseignantes (2024), la Déclaration de Fortaleza (UNESCO, 2024) et le Consensus de Santiago (UNESCO, 2025) ont reconnu le rôle central

Valeurs de l'Équipe spéciale sur les enseignants



Faire des enseignants une priorité

Renforcer la visibilité, le statut et le pouvoir d'action des enseignants



Collaboration

Mobiliser un réseau mondial de partenaires pour avoir un impact collectif



Impact

Faire en sorte que les politiques produisent des résultats mesurables et durables



Équité

Garantir l'accès à une éducation inclusive, accessible et de qualité pour tous



Connaissances

Promouvoir des politiques fondées sur des données probantes et orientées vers l'avenir

et l'importance des enseignants, tout en soulignant la nécessité d'améliorer les politiques publiques et d'investir dans la profession. Cette dynamique mondiale autour de l'importance des enseignants, de la professionnalisation de l'enseignement, ainsi que des politiques de soutien aux enseignants et d'appui à leur professionnalisation doit se poursuivre dans la dernière ligne droite vers la réalisation de l'agenda Éducation 2030.

Ce plan stratégique permet à la TTF de réaffirmer son rôle central dans la mise en œuvre de l'agenda mondial sur les enseignants. En tant que réseau mondial pour les questions relatives aux enseignants et de référence pour les planificateurs et les décideurs publics, la TTF collabore avec un grand nombre de parties prenantes afin de relever directement les défis mondiaux qui touchent les enseignants et la profession enseignante. L'avenir de la profession, et des systèmes éducatifs en général, repose sur ce travail essentiel.

Présentation de l'Équipe spéciale sur les enseignants

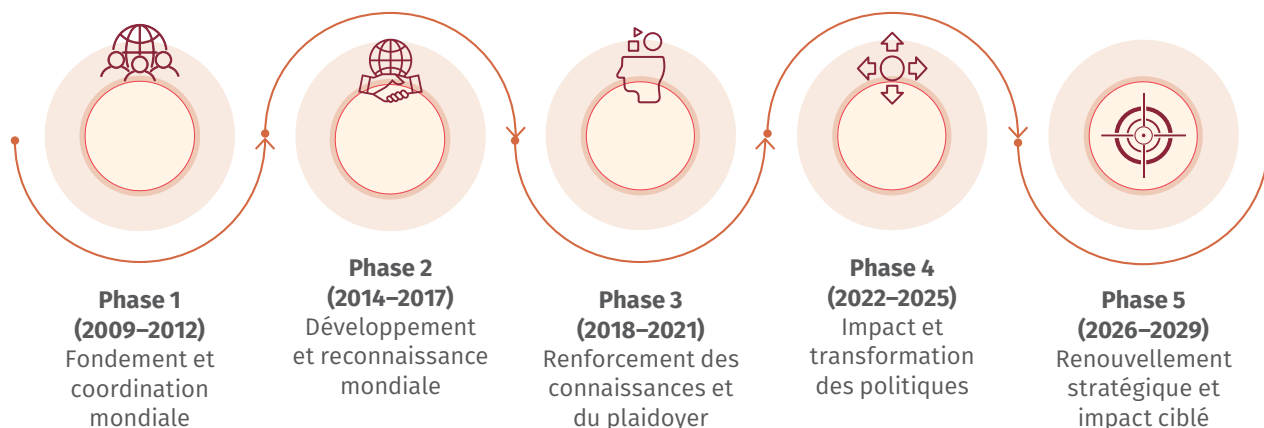
La TTF est un partenariat inédit qui a été créé pour défendre les intérêts des enseignants et de la profession enseignante à travers le monde. La TTF compte 194 membres², parmi lesquels des gouvernements nationaux, des organisations internationales, des fondations, ainsi que des organisations internationales non gouvernementales et de la société civile (ONG et OSC) qui collaborent afin de garantir la présence d'un enseignant qualifié, motivé et autonome dans chaque salle de classe.

La TTF est née dans le prolongement de la déclaration d'Oslo de 2008, dans laquelle le Groupe de haut niveau de l'Éducation pour tous (EPT) appelait les gouvernements à évaluer le manque d'enseignants dans leurs pays respectifs et encourageait les partenaires du développement à soutenir cet effort. C'est pour appuyer cette dynamique et réaliser les objectifs de l'Éducation pour tous qu'a été créée l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour l'Éducation pour tous, ou Équipe spéciale sur les enseignants (Teacher Task Force ou TTF en anglais).

Le premier plan d'action de la TTF a servi de feuille de route aux activités mises en place dans sa phase initiale, de 2009 à 2012. Tous les quatre ans, des évaluations externes ont permis d'orienter l'élaboration des nouveaux plans stratégiques et de définir les priorités des phases suivantes.

Dans le cadre du présent Plan stratégique, entre octobre et décembre 2028, la TTF célébrera son 20^e anniversaire, offrant l'occasion de revenir sur deux décennies de mobilisation et de coordination des parties prenantes en vue de concevoir et de mettre en œuvre des stratégies en faveur des enseignants ainsi que des réformes éducatives visant à améliorer les politiques et les pratiques enseignantes.

Les présents résumés retracent les différentes phases de la TTF jusqu'à ce jour, montrant comment celle-ci s'est adaptée à un contexte mondial en mutation, notamment en passant de la promotion de l'EPT au soutien à l'agenda Éducation 2030 et de l'ODD 4.



Phase 1: 2009–2012

À la suite de l'appel lancé par la Convention d'Oslo, l'Équipe spéciale sur les enseignants a formulé un plan d'action détaillant les principaux objectifs et les activités spécifiques appelées à être adoptées par les partenaires de l'Éducation pour tous. L'Équipe spéciale sur les enseignants s'est chargée d'assurer la coordination et la supervision internationales, en portant une attention particulière sur les lacunes en matière de capacité, de financement et de politiques publiques. Elle a œuvré

pour que les enseignants continuent de faire partie intégrante des agendas mondiaux et nationaux. Au cours de cette période, l'Équipe spéciale sur les enseignants a également créé un secrétariat hébergé au sein de l'UNESCO.

Phase 2: 2014–2017

À la suite de la première évaluation externe, qui a reconnu la contribution de l'Équipe spéciale sur les enseignants à une meilleure compréhension mondiale

² Ce nombre de membres correspond au total au début du cycle du Plan stratégique.

des enjeux liés à la profession, la TTF a poursuivi son action en aidant ses membres à pallier leurs lacunes sur le plan des capacités, du financement et des politiques publiques. En outre, la deuxième phase de la TTF, entre 2014 et 2017, s'est articulée autour de trois axes d'action actualisés : le plaidoyer et la coordination avec les initiatives mondiales, la création et le partage de connaissances, et le soutien aux pays. Durant cette période, l'Équipe spéciale sur les enseignants a réussi à obtenir l'inclusion explicite des enseignants en tant que facilitateurs de la réalisation du quatrième objectif de développement durable. Cette période a également été marquée par l'élaboration et la publication de la première édition abrégée du *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante* (UNESCO et TTF, 2020). En 2015, l'Équipe spéciale sur les enseignants est devenue officiellement l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030, rebaptisée pour refléter son engagement envers la réalisation des ODD ainsi que de la Déclaration d'Incheon et du cadre d'action Éducation 2030 (UNESCO et TTF, 2020).

Phase 3: 2018–2021

Une deuxième évaluation externe a orienté l'élaboration de la nouvelle période de travail de l'Équipe spéciale sur les enseignants, de 2018 à 2021. Les grandes lignes d'action ont continué à mettre l'accent sur le plaidoyer,

la création et le partage de connaissances, ainsi que sur le soutien aux pays pour l'élaboration de politiques globales en faveur des enseignants. D'autres efforts ont été déployés, notamment la construction d'une plateforme de connaissances en ligne, disponible en anglais, en arabe, en espagnol et en français, l'organisation de trois forums de dialogue politique et de plusieurs campagnes de plaidoyer à l'échelle mondiale.

Phase 4: 2022–2025

Suite à une évaluation externe et à des consultations menées auprès des membres, les trois axes d'action ont été ajustés et redéfinis comme suit : « production et diffusion de connaissances », « plaidoyer » et « échanges régionaux et nationaux sur les politiques prometteuses ». Le premier rapport mondial TTF-UNESCO sur les enseignants a été lancé au cours de cette phase afin de soutenir l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes et d'alerter sur l'ampleur des pénuries d'enseignants à l'échelle mondiale. Les efforts se sont poursuivis pour réunir et mobiliser les parties prenantes à travers le monde, notamment par le biais du Forum de dialogue politique, tenu tous les deux ans, et de la création de groupes régionaux et thématiques visant à favoriser et à renforcer l'apprentissage des politiques par les gouvernements nationaux.

Méthodologie et processus de consultation pour l'élaboration du plan stratégique 2026-2029

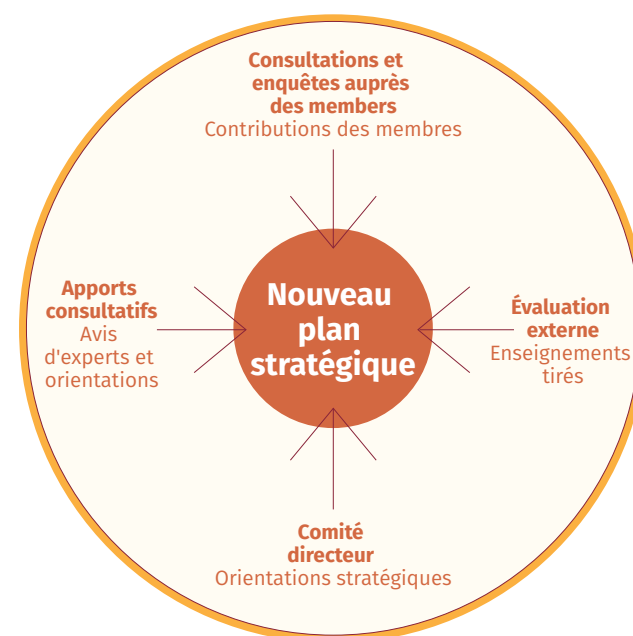
Ce plan stratégique marque la cinquième phase de l'Équipe spéciale sur les enseignants. Les ajustements apportés à la stratégie directrice de la TTF reposent sur les recommandations et les retours issus d'un processus d'évaluation externe ainsi que sur les consultations menées auprès de différents groupes de membres du réseau.

Évaluation externe

L'évaluation externe, qui a eu lieu entre décembre 2024 et août 2025, visait à mesurer les progrès accomplis par le réseau de l'Équipe spéciale sur les enseignants au regard de ses objectifs stratégiques et à formuler des recommandations pour le prochain Plan stratégique. L'évaluation a porté sur la cohérence et la pertinence de la TTF, ainsi que son efficacité, son impact et sa durabilité.

Afin de mieux comprendre les progrès accomplis au regard du Plan stratégique 2022-2025, l'évaluation s'est penchée sur les principales réalisations, les stratégies de mise en œuvre, les ressources, les défis, les processus de gouvernance, la validité de la mission et la portée de la théorie du changement, ainsi que sur les évolutions par rapport au précédent Plan stratégique.

Pour établir ses conclusions, l'évaluation a eu recours à plusieurs méthodes, dont des enquêtes menées auprès des membres et des pays sur l'impact, des entretiens



avec des informateurs clés, des discussions de groupe, des ateliers, ainsi que sur l'examen de la documentation et des données disponibles.

Dans l'ensemble, l'évaluation a confirmé que la TTF demeure hautement pertinente et apporte une valeur ajoutée indéniable dans le paysage mondial de l'éducation. Son efficacité opérationnelle et ses

mécanismes de gouvernance solides lui ont permis de mener à bien plusieurs activités interconnectées, telles que la tenue du Forum de dialogue sur les politiques enseignantes, la publication du tout premier *Rapport mondial sur les enseignants*, la dissémination du *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante* et le développement de la plateforme de connaissances. L'ensemble de ces atouts a permis à la TTF de réaliser des progrès considérables dans la mise en œuvre des priorités du Plan stratégique précédent en matière de production de connaissances et de plaidoyer.

Parallèlement, l'évaluation a mis en évidence certains aspects susceptibles d'être améliorés. Malgré la solidité des domaines prioritaires de la production de connaissances et du plaidoyer, des incohérences sont apparues concernant l'apprentissage entre pairs au niveau régional. Ces difficultés sont principalement dues à un engagement inégal de la part des membres, à des lacunes en matière de coordination, ainsi qu'à l'absence de mécanismes permettant d'assurer le suivi et l'évaluation des engagements et des décisions issus du dialogue mondial. Le rapport d'évaluation a ainsi fourni cinq recommandations principales pour le futur Plan stratégique (Visser *et al.*, 2025) :

1. Maintenir les trois objectifs stratégiques actuels, en procédant à des révisions mineures pour clarifier les priorités.
2. Concentrer les efforts sur un sous-ensemble de régions ou de pays afin de renforcer le soutien et le suivi.
3. Renforcer la participation des membres et leur appropriation du Plan stratégique dans sa mise en œuvre.
4. Faire de la mobilisation et de la diversification des ressources une priorité.

5. Améliorer la visibilité du réseau et son utilité pour les membres.

Consultations des membres

Plusieurs réunions de consultation ont été organisées entre septembre et novembre 2025 afin d'examiner les résultats du rapport d'évaluation et de contribuer à l'élaboration du nouveau Plan stratégique. Ces réunions ont pris la forme de consultations avec les coresponsables des groupes thématiques, les représentants régionaux, la communauté de pratique de l'UNESCO sur les enseignants (composée de membres du personnel de l'UNESCO travaillant sur les questions relatives aux enseignants dans les bureaux hors Siège) et un groupe consultatif principal. Dans l'ensemble, les consultations ont confirmé les conclusions de l'évaluation. Plusieurs priorités ont été soulignées, notamment la nécessité de renforcer la collaboration et la communication entre les membres et les groupes, de mieux cibler certaines régions ou de certains pays, de consolider le dialogue interrégional et de mieux prendre en compte les aspirations et besoins exprimés afin de renforcer l'engagement envers les activités et les résultats de la TTF. Un second cycle de consultations mené par des représentants des différents groupes constitutifs du Comité directeur de l'Équipe spéciale sur les enseignants a eu lieu entre décembre 2025 et février 2026 afin de veiller à ce que tous les éléments prioritaires soient pris en compte dans ce nouveau Plan stratégique. Les apports de ce processus de consultation ont servi à l'élaboration de la nouvelle théorie du changement, du Cadre de résultats et du cadre de suivi et d'évaluation présentés dans ce Plan stratégique.



Yerin Jeon est enseignante à Wonju, en République de Corée.
Photo: UNESCO/Taek Oh

La stratégie de l'Équipe spéciale sur les enseignants pour réaliser l'agenda mondial sur les enseignants

Ayant pour principale mission de coopérer avec les gouvernements et autres parties prenantes pour améliorer les politiques et les pratiques en lien avec les enseignants et la profession enseignante afin de contribuer à la pleine réalisation du droit à une éducation de qualité, la TTF joue un rôle essentiel dans les efforts déployés pour atteindre la cible 4.c, l'ensemble de l'ODD 4 et l'agenda Éducation 2030. La TTF vise à apporter une contribution essentielle à l'architecture mondiale de l'éducation en veillant à ce que les enseignants et la qualité de l'enseignement soient considérés comme une priorité et bénéficient d'un financement adéquat dans le cadre de l'agenda international. La TTF vise également à renforcer la reconnaissance de la profession afin que les enseignants puissent faire entendre leur voix, exercer leur pouvoir d'action et défendre leur statut à l'échelle mondiale.

La TTF mobilise les gouvernements pour l'élaboration de politiques enseignantes visant à garantir la disponibilité, l'accessibilité, l'acceptabilité et l'adaptabilité de l'éducation. Garantir un nombre suffisant d'enseignants hautement qualifiés au sein d'un système est fondamental pour une éducation accessible et acceptable. De plus, les enseignants hautement qualifiés qui continuent de se former tout au long de leur vie peuvent offrir à leurs élèves des options éducatives plus accessibles et flexibles.

Ce nouveau Plan stratégique présente la manière dont l'Équipe spéciale sur les enseignants prévoit de poursuivre sa mission. Celui-ci s'appuie sur une actualisation de la théorie du changement, la révision du cadre de résultats, la restructuration du cadre de

suivi et d'évaluation, ainsi que sur le réajustement des axes d'action. Le précédent cycle stratégique a permis de mettre en place des bases solides, l'évaluation externe ayant conclu que le Plan stratégique 2022 de la TTF et sa théorie du changement étaient bien alignés sur l'agenda mondial et reflétaient les priorités essentielles. L'évaluation a également révélé que la TTF a su consolider son identité en tant que « plateforme multipartite exclusivement axée sur la profession enseignante » (Visser *et al.*, 2025). Dans un contexte mondial de l'éducation marqué par la complexité, l'évaluation a confirmé que la TTF demeurerait tout à fait pertinente et jouait un rôle essentiel pour soutenir les enseignants à travers le monde. Le présent Plan stratégique s'appuiera sur ces réussites afin d'élaborer une approche encore plus solide pour les quatre années à venir.

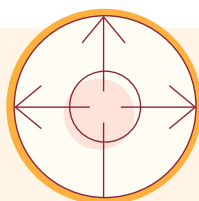
Parallèlement, l'évaluation et les consultations des membres ont mis en évidence plusieurs angles d'amélioration, afin d'aider la TTF à renforcer sa théorie du changement et ses structures de gouvernance et de s'adapter à l'évolution des besoins de la profession enseignante. Dans les grandes lignes, ces pistes d'amélioration concernent le renforcement de l'interconnexion entre les axes d'action, une mobilisation et une participation accrues des membres, ainsi que la nécessité d'approfondir l'échange sur les politiques nationales et régionales afin de consolider les capacités à différentes échelles. Ces aspects sont pris en compte dans l'ensemble du Plan stratégique et continuent de déterminer la mission, la vision et l'objectif actualisés de la TTF (voir figure 1).

Figure 1 : Vision, mission, objectif et résultats de la TTF



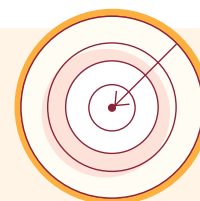
Vision

L'enseignement doit être une profession valorisée et chaque apprenant doit être encadré par des enseignants qualifiés, motivés et autonomes au sein de systèmes efficaces, dotés des ressources nécessaires et adéquatement gouvernés, afin de favoriser l'apprentissage et de réaliser une éducation inclusive, équitable et de qualité pour tous.



Mission

La TTF mobilise les gouvernements et autres parties prenantes afin de renforcer les politiques et les pratiques en matière d'enseignement, jouant ainsi un rôle de catalyseur des efforts déployés aux niveaux mondial, régional et national en vue de la pleine réalisation du droit à une éducation de qualité.



Objectif et résultats

La TTF est une alliance mondiale de partenaires dont l'objectif est de veiller à ce que les enseignants et l'enseignement demeurent au premier plan des priorités en matière d'éducation, de favoriser le dialogue et l'échange, de promouvoir des stratégies et de mobiliser les gouvernements et les autres parties prenantes en vue de renforcer le développement des enseignants et la qualité de l'apprentissage.

Renouvellement des axes d'action de la TTF

Le plan stratégique 2026-2029 et sa théorie du changement reposent sur trois axes d'action. Ceux-ci s'appuient sur les réalisations passées, avec quelques ajustements destinés à mieux intégrer les concepts d'interconnexion et de cohérence entre les thématiques. Bien que les principes fondamentaux au cœur des axes d'action soient restés largement similaires à ceux

du Plan stratégique précédent, le nouveau modèle met davantage l'accent sur la manière dont les axes peuvent se renforcer mutuellement (voir figure 2). Grâce à ce modèle révisé, chaque axe permet de renforcer les objectifs et les résultats des deux autres, tout en préservant la pertinence des objectifs et des résultats de la TTF dans un paysage éducatif mondial dynamique.



Axe d'action n° 1

Production de connaissances et prospective

Les lacunes en matière de connaissances sont identifiées et comblées grâce à la production collective de savoirs par les membres de la TTF, ainsi qu'à une veille attentive de la littérature grise et des travaux universitaires, afin d'assurer l'accès à de la recherche pertinente et à jour sur les politiques et les pratiques enseignantes. Parallèlement, alors que nous arrivons au terme de l'Agenda de développement durable à l'horizon 2030, la production de connaissances sur l'avenir de l'enseignement en réponse aux changements sociétaux et aux évolutions technologiques rapides apportera de nouvelles perspectives pour concevoir et mettre en œuvre des politiques complètes en faveur des enseignants.



Axe d'action n° 2

Plaidoyer et partenariats

Il convient de mettre en avant le rôle essentiel des enseignants et d'un enseignement de qualité, et d'élaborer conjointement, d'adopter et de diffuser des messages clés visant à transformer les politiques et les pratiques en matière d'enseignement. Ces actions s'appuient sur les partenariats entre les membres de la TTF, au sein du réseau et au-delà, afin d'orienter les agendas aux niveaux mondial, régional et national. Ces agendas, à leur tour, sollicitent et renforcent le réseau de la TTF et son Secrétariat.

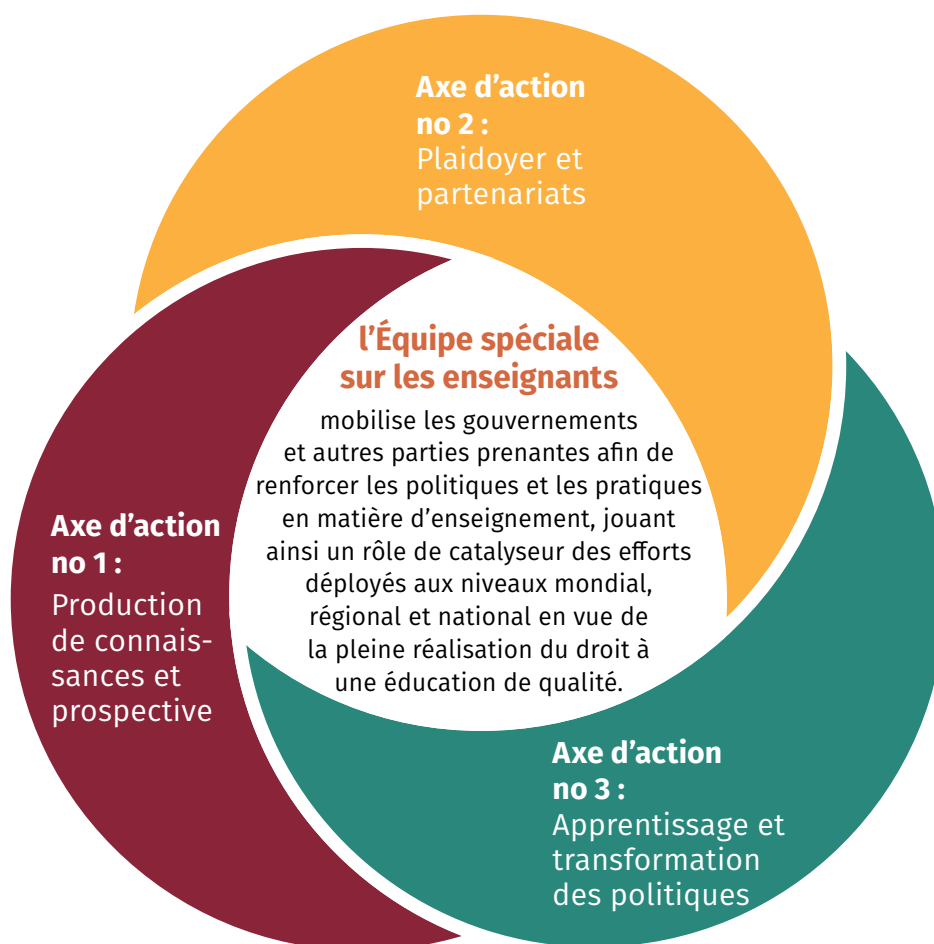


Axe d'action n° 3

Apprentissage et transformation des politiques

En encourageant l'apprentissage des politiques sur les plans thématique, régional et national, la TTF renforce les capacités et les connaissances de ses membres afin de leur permettre de promouvoir de nouvelles politiques et de transformer l'enseignement, en fonction des besoins. La mise en place de liens étroits avec la recherche (axe d'action no 1) et le plaidoyer (axe d'action no 2) permet de mobiliser des connaissances de manière cohérente et pertinente et de développer ainsi l'apprentissage des politiques et leur transformation.

Figure 2. Les axes d'action de la TTF



Une théorie du changement et un cadre de résultats renouvelés

Pour la période 2026-2029, la théorie du changement de la TTF s'articule autour d'un système interconnecté reposant sur trois axes d'action, où chaque composante et sa structure logique, au-delà de leur contribution directe aux résultats, sont liées à de multiples autres composantes. La logique fondamentale de ce modèle repose sur l'idée que le changement s'opère par des actions menées simultanément, toutes orientées vers une mission globale : mobiliser les gouvernements et les parties prenantes pour l'amélioration des politiques et des pratiques enseignantes en vue de la réalisation du droit à l'éducation (voir tableau 1 pour un aperçu du cadre de résultats ou annexe 1 pour le cadre de résultats complet).

La TTF vise à créer les conditions favorables à la réalisation de cette mission grâce à un système d'activités interconnectées et à l'interaction entre ses membres. Ses produits phares – le *Rapport mondial sur les enseignants* et le Forum de dialogue sur les politiques enseignantes – constituent des exemples essentiels d'activités qui contribuent et appartiennent à tous les axes d'action, même s'ils sont rattachés spécifiquement à l'un d'entre eux pour des raisons de gestion et de suivi.

Les connexions de cette théorie du changement posent également les bases pour des interactions entre membres,

une mobilisation et une participation de meilleure qualité. La précédente théorie du changement distinguait les réalisations et les tâches dévolues aux membres de la TTF de celles du Secrétariat, ce qui était parfois synonyme de cloisonnement, de surcharge du Secrétariat ou encore d'une participation limitée de certains membres. Le présent Plan stratégique vise à renforcer la cohésion grâce à la co-construction des activités et des résultats entre les membres et le Secrétariat, ainsi qu'entre les membres eux-mêmes.

En associant génération de données probantes grâce à la production de connaissances et à la réflexion prospective, plaidoyer pour le corps enseignant et la profession enseignante, et échanges et changement relatifs aux politiques prometteuses, ce Plan stratégique entend améliorer la qualité, l'exactitude et la portée des politiques et pratiques enseignantes. Ces améliorations servant ensuite de pierre angulaire à la réalisation du droit à l'éducation. La théorie du changement repose sur une conviction claire : une collaboration entre gouvernements, enseignants et parties prenantes s'appuyant sur des données de qualité et opportunes ainsi que sur des principes fondés sur les droits renforçant le caractère inclusif, équitable et durable des systèmes.

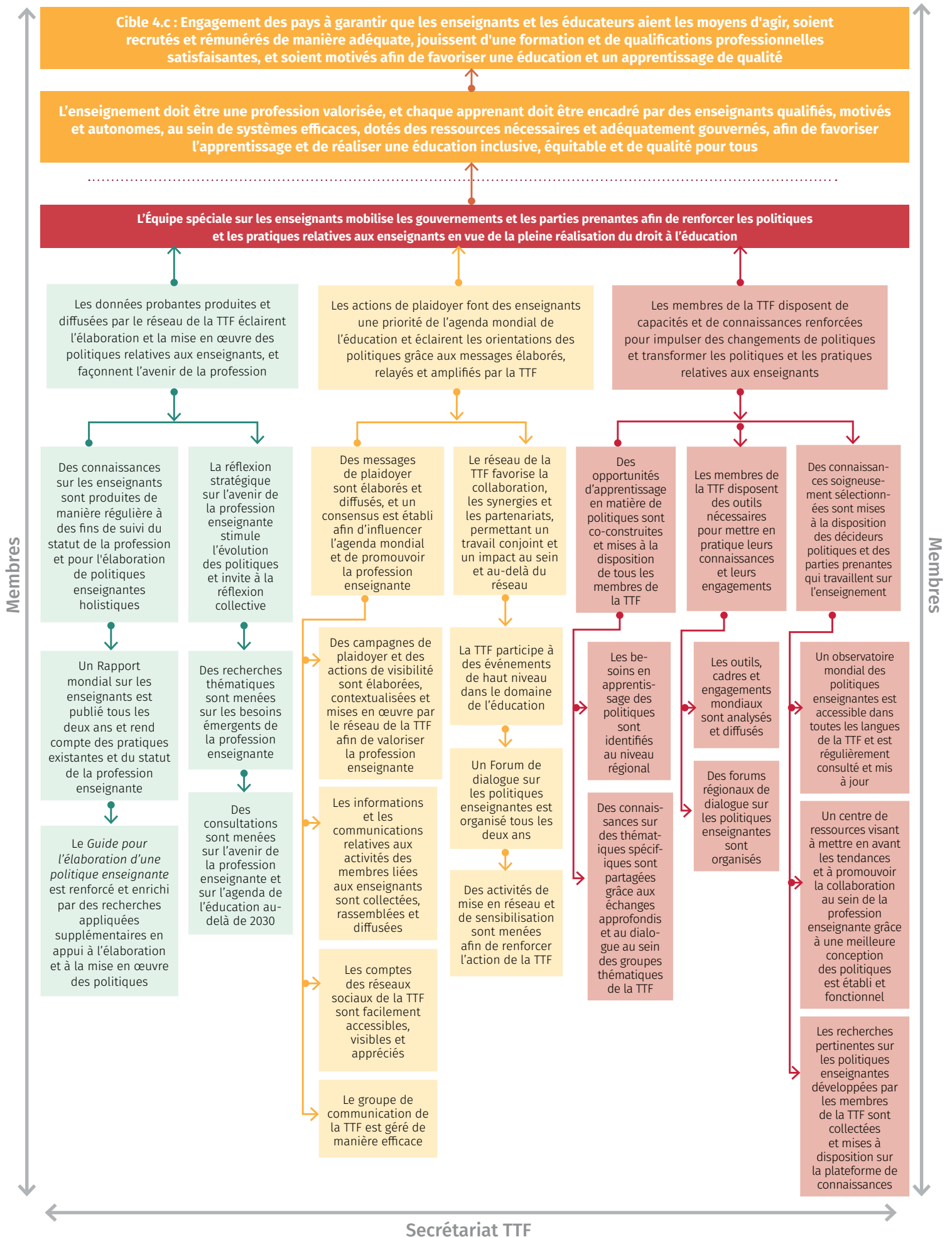
Tableau 1. Présentation du cadre de résultats

<p>Objectif général :</p> <p>Assurer l'accès équitable et inclusif à une éducation de qualité et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie pour tous</p>			
<p>OBJECTIF INTERMÉDIAIRE : ODD 4.c. Engagement des pays à garantir que les enseignants et les éducateurs aient les moyens d'agir, soient recrutés et rémunérés de manière adéquate, jouissent d'une formation et de qualifications professionnelles satisfaisantes, et soient motivés afin de favoriser une éducation et un apprentissage de qualité.</p>			
<p>MISSION GLOBALE : L'Équipe spéciale sur les enseignants mobilise les gouvernements et les parties prenantes afin de renforcer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants en vue de la pleine réalisation du droit à une éducation de qualité.</p>			
<p>OBJECTIF (AXE D'ACTION) N° 1 : Production de connaissances et prospective</p>	<p>OBJECTIF (AXE D'ACTION) N° 2 : Plaidoyer et partenariats</p>	<p>OBJECTIF (AXE D'ACTION) N° 3 : Apprentissage et transformation des politiques</p>	<p>GOVERNANCE</p>
<p>Résultat 1. Les données probantes produites et diffusées par le réseau de la TTF éclairent l'élaboration et la mise en œuvre des politiques relatives aux enseignants, et façonnent l'avenir de la profession.</p>	<p>Résultat 2. Les actions de plaidoyer font des enseignants une priorité de l'agenda mondial de l'éducation et éclairent les orientations des politiques grâce aux messages élaborés, relayés et amplifiés par la TTF.</p>	<p>Résultat 3. Les membres de la TTF disposent de capacités et de connaissances renforcées pour impulser des changements de politiques et transformer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants.</p>	<p>Résultat 4. La TTF dispose de mécanismes de gouvernance fonctionnels, réactifs et représentatifs.</p>



Yuli Collazos Peñag est enseignante bilingue au sein de la communauté Nasa, sur le territoire ancestral de Kwet Kina, à Caldono (Colombie).
Photo : UNESCO/Nadège Mazars

Figure 3. Theory of Change



Principaux axes d'action pour 2026-2029

L'évaluation externe réalisée en 2025 a confirmé la pertinence des principaux axes stratégiques du Plan et a conclu que la TTF avait accompli des progrès significatifs dans la mise en œuvre de ses priorités pour la période 2022-2025, notamment concernant les activités de production et de diffusion de connaissances (axe d'action n° 1) et de plaidoyer (axe d'action n° 2). Néanmoins, certaines marges de progression ont été identifiées en matière d'échanges régionaux et nationaux sur les politiques prometteuses (axe d'action n°3). L'évaluation a recommandé à la TTF de faciliter de manière plus systématique l'apprentissage entre pairs au niveau régional, et d'élaborer des mécanismes clairs pour relier les données mondiales aux besoins, aux dispositifs d'appui et aux efforts de réformes au niveau des pays.

En ce sens, les nouveaux axes d'action priorisent l'interconnexion, la cohérence, l'engagement et le soutien mutuel. Dans le cadre de cette évolution, le premier axe d'action, passe de la production et la diffusion de connaissances, à la production de connaissances et la prospective relatives à la profession enseignante, en mettant l'accent sur la recherche sur les politiques et pour les politiques. Cette évolution permettra de mettre en œuvre des activités de production de connaissances sur les problématiques actuelles et leurs solutions possibles, mais également d'appréhender l'avenir du perfectionnement du corps enseignant pour favoriser le plaidoyer, et en particulier l'apprentissage en matière de politiques. Le deuxième axe d'action évolue également et devient « plaidoyer et partenariats », plutôt que « plaidoyer » afin d'accroître la portée de la communication interne et de favoriser un engagement et un soutien davantage impulsés par les membres, en complément du travail continu de définition des priorités à l'échelle mondiale. Ces deux axes révisés se renforcent mutuellement, tout en étant connectés au troisième, qui porte sur l'apprentissage et la transformation des politiques aux niveaux national et régional. Ce dernier axe d'action peut fournir du contenu et des données probantes afin de renforcer les activités de plaidoyer, d'améliorer la qualité des connaissances produites et de renforcer la mobilisation de ces

connaissances. Les activités phares de la TTF, à savoir le Forum de dialogue sur les politiques enseignantes et le *Rapport mondial sur les enseignants*, sont connectés aux trois axes d'action, et renforcent les liens entre chaque domaine (voir l'encadré 1).

Le Plan stratégique 2025-2029 vise à stimuler la participation des membres à toutes les activités et réalisations de chacun des principaux axes d'action. Il s'agira notamment d'accorder une attention accrue aux groupes thématiques, aux points focaux régionaux et aux membres de la TTF ayant une portée régionale, ces trois groupes pouvant aussi bien contribuer auxdites activités et réalisations qu'en bénéficier. Bien que le Secrétariat contribue à certaines activités techniques et logistiques, les membres seront sollicités pour contribuer à la production de supports de connaissances spécifiques à leur région ou au thème de leurs groupes thématiques respectifs. De même, les membres piloteront des occasions d'échanger sur les politiques prometteuses en amont et en aval du Forum de dialogue sur les politiques enseignantes. Le groupe de communication servira de forum de cocréation pour le plaidoyer et permettra de renforcer son impact au niveau national, régional et mondial. Les bénéfices de ce groupe sont nombreux pour les membres actifs allant de la visibilité à la définition des priorités ainsi qu'à l'amélioration de l'accès à la connaissance et la capacité à les mobiliser plus efficacement dans l'élaboration des politiques publiques. À travers cette approche centrée sur les membres du réseau de la TTF, ces derniers peuvent jouer un rôle plus stratégique en reliant le travail de la TTF à leurs propres actions et réseaux au niveau régional pour créer une dynamique en faveur du changement dans les pays.

Dans l'ensemble, ce nouveau cadrage, couplé à un meilleur suivi et à des responsabilités renforcées, contribuera à consolider la cohésion au sein du réseau, afin que chaque réalisation et chaque activité serve un peu plus la mission de la TTF : mobiliser les gouvernements et les parties prenantes en faveur de meilleures politiques et pratiques enseignantes soutenant la pleine réalisation du droit à l'éducation.

Encadré 1. Activités phares de la TTF

La TTF conserve ses deux instruments phares à l'appui de sa mission et de sa vision, qui contribuent à l'atteinte des objectifs à travers les trois axes d'action : le Forum de dialogue sur les politiques enseignantes et le *Rapport mondial sur les enseignants*.

Forum de dialogue sur les politiques enseignantes

Ce forum a lieu tous les deux ans et réunit plusieurs parties prenantes clés du secteur de l'éducation, qui collaborent sur des questions cruciales liées aux enseignants et à la cible 4.c des ODD. Il s'agit donc d'un mécanisme central à l'appui de la promotion des campagnes de plaidoyer de la TTF (axe d'action no 2). Le forum représente également l'occasion cruciale de combiner plaidoyer et production continue de connaissances (axe d'action no 1), tout en favorisant les échanges entre membres sur les politiques et la modification de celles-ci parmi les membres et les groupes thématiques et régionaux (axe d'action no 3).

L'évaluation externe a relevé le fait que l'édition 2024 du Forum de dialogue sur les politiques enseignantes avait généré un certain élan et une certaine visibilité pour le réseau : plus de 400 personnes y ont pris part, et ses campagnes sur les médias sociaux ont généré 66 000 impressions.

Lors de la période de Plan stratégique précédente, le Forum de dialogue sur les politiques enseignantes a permis un alignement stratégique avec le lancement concomitant du premier *Rapport mondial sur les enseignants*. Des efforts coordonnés similaires sont attendus pour la prochaine période quadriennale, et deux forums de dialogue sur les politiques enseignantes sont prévus en 2026 et 2028.

Rapport mondial sur les enseignants

Le *Rapport mondial sur les enseignants* est la deuxième activité phare de la TTF, lancé à l'occasion du Forum de dialogue sur les politiques enseignantes 2024. Outil de connaissances crucial (axe d'action no 1), le rapport examine et suit les progrès mondiaux accomplis au titre de la cible 4.c des ODD. Il contribue également à la promotion des campagnes de plaidoyer mondiales (axe d'action no 2) et mobilise les connaissances disponibles sur les étapes de diagnostic et d'échange sur les politiques existantes (axe d'action no 3). À travers une série d'accords de copublication, le premier Rapport sur les enseignants a été traduit dans cinq langues supplémentaires (arabe, chinois, espagnol, français et portugais). Ces accords ont permis sa diffusion dans plus de 80 pays, améliorant considérablement sa visibilité et confirmant son rôle de référence partagée sur les politiques enseignantes au niveau mondial.

L'évaluation externe a observé que le premier Rapport avait réussi à combler un déficit de données probantes à échelle mondiale en fournissant un examen complet et fiable des progrès accomplis au titre de l'ODD 4 et de sa cible 4.c. L'évaluation a également indiqué que le Rapport avait aidé à « positionner la TTF en tant qu'autorité de rassemblement et entité de réflexion sur les questions relatives aux enseignants » (Visser et al., 2025).

Afin de continuer à obtenir des rapports sur les enseignants solides et d'approfondir les connexions établies entre les membres et les axes d'action, la TTF s'appuiera davantage sur les membres et les groupes thématiques pour mettre sur pied des exemples et études de cas à l'appui de pratiques collaboratives. Les futures éditions des rapports seront publiées tous les deux ans, conjointement au Forum de dialogue sur les politiques enseignantes.



Adeleke Gbaguidi est inspectrice de l'enseignement primaire au Bénin et travaille dans le cadre du projet Graines de Paix.
Photo: UNESCO/Yanick Foly



Axe d'action n° 1 : Production de connaissances et prospective

RÉSULTAT 1

Les données probantes produites et diffusées par le réseau de l'Équipe spéciale sur les enseignants éclairent l'élaboration et la mise en œuvre des politiques enseignantes ainsi que l'avenir de la profession enseignante.

Fondements et intention

Afin de mieux mobiliser les gouvernements et d'améliorer l'élaboration et la mise en œuvre des politiques enseignantes, la TTF devra continuer de générer et diffuser des outils de connaissances pertinentes et actualisées sur les questions relatives aux enseignants et les politiques enseignantes dans une approche globale. Les données probantes à l'attention des membres et des décideurs publics doivent être soigneusement sélectionnées, dans des formats accessibles et intuitifs. La production de connaissances pour la prospective doit intégrer des réflexions sur l'avenir des politiques enseignantes et des enjeux associés dans certains domaines spécifiques, notamment le rôle des enseignants et de la profession enseignante dans le cadre de l'agenda mondial post-2030, ou encore les solutions pour faire face aux défis émergents du secteur de l'éducation.

La production de connaissances a été l'un des points forts de la période 2022-2025, en particulier grâce au succès retentissant du premier *Rapport mondial sur les enseignants*. Le présent Plan stratégique entend capitaliser sur cette force afin de mieux soutenir et approfondir les deux autres axes d'action, en particulier le troisième portant sur l'apprentissage et la transformation des politiques. À ces fins, l'axe d'action n° 1 portera désormais sur deux éléments : la recherche pour faire évoluer les politiques d'une part, et la recherche sur l'évolution des politiques d'autre part.

La recherche pour faire évoluer les politiques adopte une approche de résolution des problèmes, qui axe la production de connaissances sur les solutions en réponse à des difficultés actuelles. Cette approche vise à améliorer les institutions et les processus existants, en leur permettant de fonctionner de façon plus fluide (Desjardins et Rubenson, 2009). Parmi les travaux antérieurs de la TTF figurent des outils tels que le *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante*, qui aide les pays à élaborer leurs propres politiques enseignantes, ou encore des publications telles que le *Rapport mondial sur les enseignants*, qui porte sur les bonnes pratiques et les exemples que les systèmes éducatifs peuvent envisager de mettre en œuvre.

La recherche sur l'évolution des politiques suit quant à elle une approche plus critique, qui prend en compte la perspective d'ensemble pour mieux comprendre les causes profondes qui précèdent l'apparition de certains enjeux. Cette approche vise à comprendre les processus de changement et à anticiper les scénarios futurs, en privilégiant l'analyse plutôt que la production d'outils ou de recommandations (Desjardins et Rubenson, 2009). Le *Rapport mondial sur les enseignants* remplit également cette fonction, en offrant une analyse et un examen complets des progrès et difficultés observés au titre de la cible 4.c.

Mise en œuvre

La TTF produira des connaissances relatives aux enseignants à des fins de suivi du statut de la profession et d'élaboration de politiques holistiques en matière d'enseignement (**réalisation 1.1**). Dans cette optique, le *Rapport mondial sur les enseignants* continuera d'être publié tous les deux ans² pour rendre compte des pratiques existantes et du statut de la profession enseignante. Un comité éditorial éclairera l'élaboration de chaque édition du *Rapport*. Le *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante* continuera également d'être amélioré et enrichi, grâce à des guides pratiques qui serviront directement à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques.

Conformément aux commentaires formulés dans l'évaluation externe, la cartographie des produits de connaissance et des données probantes bénéficiera d'un nouveau souffle, afin de mieux étayer l'élaboration des politiques éducatives (**réalisation 1.2**). Des ressources ayant trait aux politiques enseignantes seront sélectionnées avec soin et diffusées sur la plateforme de connaissances en vue d'éclairer l'élaboration des outils et des guides pratiques. Si la plateforme de connaissance a constitué jusqu'ici une composante centrale du travail de la TTF relatif à l'axe d'action n° 2 (voir l'encadré 2), l'évaluation a tout de même mis en évidence des obstacles concernant la participation des utilisateurs et l'accessibilité, en particulier au niveau des pays. Pour remédier à ces problèmes, la TTF s'appuiera sur l'ensemble de ses membres pour identifier les ressources existantes, en créer de nouvelles de façon collaborative, et nouer des partenariats et des synergies en faveur du partage de connaissances.

Dans une optique prospective et à l'aune du terme de l'Agenda Éducation 2030, des consultations et des connaissances thématiques seront nécessaires pour continuer à répondre aux besoins émergents et persistants de la profession enseignante. Dans cette optique, une réflexion stratégique sur l'avenir de la profession pourra favoriser l'évolution des politiques (**réalisation 1.3**).

Les efforts de suivi et d'évaluation pour l'axe d'action n° 1 permettront de mesurer dans quelle mesure la recherche, les données probantes et les orientations techniques produites grâce à la TTF, en particulier par l'intermédiaire du *Rapport mondial sur les enseignants*, sont diffusées, citées et mis en application, au service d'un renforcement des politiques relatives aux enseignants et des systèmes de développement professionnel. La mise en œuvre de cette stratégie fait l'objet d'un suivi reposant sur des indicateurs qui permettent d'évaluer à la fois l'utilisation des connaissances produites et leur application concrète (voir l'annexe III).

² Sous réserve de la disponibilité des fonds.

Encadré 2. Plateforme de connaissances

La plateforme de connaissances de la TTF est composée de plusieurs éléments : le « Knowledge Hub » (pôle de connaissances), le Centre de ressources pour les enseignants et l'espace de travail privé destiné aux membres et favorisant la collaboration entre pairs. Plusieurs espaces au sein de la plateforme sont également consacrés aux événements, aux articles de presse et à certains thèmes, ce qui permet de faire résonner le travail des membres et des partenaires de la TTF ainsi que celui du Secrétariat.

La plateforme de connaissances contribue aux trois axes d'action et promeut le perfectionnement professionnel des enseignants aux niveaux mondial, régional et national. En fournissant un accès élargi aux connaissances et aux données probantes (axe d'action no 1), la plateforme de connaissances peut servir d'outil de communication stratégique à l'appui des efforts de plaidoyer (axe d'action no 2). Le fait de réunir des ressources et des supports de perfectionnement professionnel permet de mobiliser davantage de connaissances et contribue à promouvoir la transformation des politiques enseignantes et des centres de ressources adaptés à chaque contexte au niveau régional comme au niveau national (axe d'action no 3).

D'après l'évaluation externe, la plateforme de connaissances est devenue une réserve importante de ressources et d'outils liés aux enseignants, qui a permis d'affiner le ciblage stratégique sur les politiques fondées sur des données probantes et l'apprentissage entre pairs. L'évaluation a confirmé que les cibles du Plan stratégique étaient atteintes, voire dépassées, année après année : par exemple, le Centre de ressources pour les enseignants a rempli son objectif de 2024 visant à recueillir 116 ressources axées sur la pratique.

L'évaluation a par ailleurs mis en évidence certaines difficultés en matière d'engagement des utilisateurs, d'accessibilité et de ciblage flou, ce qui a contribué aux faibles niveaux d'utilisation, en particulier à l'échelle des pays. Par exemple, le Centre de ressources pour les enseignants incluait du contenu destiné à des enseignants individuels non-membres de la TTF. Ce nouveau Plan stratégique adressera cet aspect. Le Centre sera transformé en répertoire pour le développement professionnel des enseignants, articulé autour des cadres de compétence, des normes professionnelles d'enseignement, de la recherche et des instruments connexes en matière de politiques publiques, à l'appui du perfectionnement professionnel aux niveaux des systèmes et des politiques elles-mêmes. Cette transformation garantira un meilleur alignement sur la mission de la TTF, et renforcera la fonction de la plateforme de connaissances, à savoir soutenir les politiques et pratiques enseignantes fondées sur des données probantes.

A travers ce nouveau cycle de mise en œuvre du Plan, les connaissances produites seront diffusées auprès des décideurs et de la communauté internationale grâce à la capitalisation et au partage des connaissances, à la production de connaissances, ainsi qu'au renforcement du réseau à travers les groupes thématiques et les activités régionales. Plus particulièrement, le réseau de la TTF sera mis à profit afin de nouer des partenariats et de sélectionner les ressources à diffuser. La plateforme de connaissances sera désormais améliorée en vue de mieux appuyer et mettre en lumière les événements du réseau, de garantir une expérience utilisateur optimale, et d'accroître la visibilité de toutes les contributions.



Sarah Salah Qaseem est enseignante de langue arabe dans le cadre du programme Hope Bus à Bagdad (Iraq).
Photo: UNESCO/Saba Adnan Kareem



Axe d'action n° 2 : Plaidoyer et partenariats

RÉSULTAT 2

Les actions de plaidoyer contribuent à faire des enseignants une priorité de l'agenda mondial de l'éducation et orientent les politiques grâce aux messages élaborés, portés et amplifiés par le réseau de l'Équipe spéciale sur les enseignants.

Fondements et intention

Grâce au plaidoyer collectif et aux partenariats de son réseau, la TTF œuvrera à garantir que les problématiques enseignantes demeurent au cœur de l'agenda mondial en matière d'éducation, et restent bien visibles aux niveaux national et régional. Outre son plaidoyer en faveur de l'accroissement du nombre d'enseignants qualifiés, suffisamment équipés et motivés au sein des systèmes éducatifs, la TTF s'attachera à promouvoir la mise en œuvre des engagements et accords existants sur les enseignants, notamment les recommandations du Groupe de haut niveau sur la profession enseignante du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, ou encore le Consensus de Santiago.

L'évaluation externe a défini le plaidoyer comme un point fort mis à profit tout au long du cycle stratégique précédent. Consolidant cet acquis, le présent Plan stratégique entend utiliser le plaidoyer et les partenariats pour stimuler la participation des membres, multiplier les occasions d'apprentissage en matière de politiques aux niveaux régional et national, et veiller à ce que ces occasions soient propices au changement. À ces fins, le Plan stratégique prévoit des partenariats et efforts de plaidoyer internes comme externes.

La définition du programme externe continuera de mettre l'accent sur les efforts collectifs de mise en avant des enseignants et des problématiques enseignantes au sein de campagnes mondiales élaborées de façon collaborative par les membres. Le Forum biennal de dialogue sur les politiques enseignantes fait partie de ces efforts, et restera une composante majeure du plaidoyer mondial. Les réalisations du Forum de dialogue sur les politiques enseignantes peuvent aussi contribuer à d'autres axes d'action, car elles mettent en lien les produits de connaissance et de réflexion sur l'avenir avec les campagnes de plaidoyer, tout en promouvant le dialogue et l'apprentissage sur les politiques au sein des groupes régionaux et thématiques.

L'axe d'action n° 2 met également l'accent sur la création de partenariats internes en vue de meilleures interactions entre les membres. L'évaluation externe et les consultations menées auprès des membres ont révélé que la communication interne n'avait été que modérément efficace à l'échelle du réseau au cours du cycle précédent de mise en œuvre du Plan stratégique. À l'avenir, mettre l'accent sur le plaidoyer et la collaboration en interne permettra de garantir que les activités et les résultats de la TTF restent visibles et appréciés par l'ensemble des membres. Ces canaux de communication améliorés peuvent contribuer à créer un cercle vertueux, grâce à la participation accrue des membres et à la création collaborative de nouveaux produits subséquente.

Parallèlement, la TTF renforcera ses liens avec le Comité directeur de haut niveau ODD 4-Éducation 2030 (CDHN) afin de consolider les efforts communs de plaidoyer et de définition d'agenda mondial. Il s'agira d'assurer

une coordination plus systématique afin de garantir que les messages clés concernant les enseignants sont pris en compte dans les processus du CDHN et que les contributions de la TTF éclairent les priorités mondiales de l'ODD 4. Dans ce cadre, la TTF s'efforcera d'assurer une plus grande cohérence entre la composition et la représentation de ses organes directeurs et celles de l'architecture du CDHN, afin de favoriser l'alignement, la visibilité mutuelle et le leadership coordonné entre les deux instruments.

Mise en œuvre

Les membres de la TTF travailleront ensemble pour élaborer et diffuser des messages clés de plaidoyer et établir un consensus afin d'influencer le programme mondial et de promouvoir la profession enseignante (**réalisation 2.1**). La TTF renforcera ses efforts de coordination et de diffusion en mobilisant les bureaux régionaux de l'UNESCO. Parallèlement au présent Plan stratégique, une stratégie de plaidoyer distincte sera élaborée et adoptée afin d'orienter la création et la contextualisation de campagnes sur les quatre prochaines années. De plus, le groupe de communication se réunira régulièrement pour définir les modalités de collecte et de diffusion des informations via la plateforme de connaissances, les bulletins d'information et les comptes de réseaux sociaux de la TTF, et la fiche d'information de la Journée mondiale des enseignants.

Le réseau TTF favorisera la collaboration, les synergies et les partenariats, permettant ainsi un travail conjoint dont l'impact s'étendra au sein et au-delà du réseau (**réalisation 2.2**). Les membres auront diverses occasions d'interagir et de nouer des contacts en interne, la plus importante étant le Forum biennal de dialogue sur les politiques enseignantes. Les membres contribueront également au plaidoyer conjoint par le biais d'activités telles que la publication de blogs auprès du réseau, facilitées par le groupe de communication. Ces opportunités de collaboration seront essentielles pour renforcer les liens entre les membres, les groupes et le Secrétariat afin de permettre la co-création d'activités. Pour consolider des partenariats en dehors du réseau, la TTF continuera également de rechercher des opportunités de collaboration avec d'autres réseaux, événements et organisations clés dans le domaine de l'éducation, tels que le Groupe des 20, les groupes de travail sur l'éducation du G7 (dans la mesure du possible) et le CDHN.

Les résultats en matière de suivi et d'évaluation pour l'axe d'action n° 2 permettront d'évaluer la portée, l'impact et le caractère collaboratif des efforts de plaidoyer de la TTF visant à mettre en avant les priorités liées aux enseignants dans les programmes d'action mondiaux, régionaux et nationaux en matière d'éducation. La stratégie met l'accent sur la mesure de la visibilité, mais aussi de l'implication des parties prenantes dans l'élaboration des messages de plaidoyer (*voir l'annexe III*).



Axe d'action n° 3 : Apprentissage et transformation des politiques

RÉSULTAT 3

Les membres de l'Équipe spéciale sur les enseignants renforcent leurs capacités et leurs connaissances afin de faire progresser les réformes et de transformer les politiques et les pratiques enseignantes.

Fondements et intention

La recherche et le plaidoyer peuvent ouvrir la voie à l'amélioration de la profession enseignante, mais pour avoir un véritable impact sur l'agenda mondial, les membres de la TTF doivent renforcer leurs capacités et leurs connaissances afin de conduire le changement et de transformer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants. L'évaluation externe a souligné que des échanges sur les politiques avaient eu lieu dans un petit nombre de pays au cours des quatre dernières années. Cependant, malgré la robustesse des résultats de la TTF en matière de production de connaissances et de plaidoyer, trop peu de mécanismes de suivi existaient pour garantir que ces activités se traduisent par un véritable apprentissage – et éventuellement par un changement –, que ce soit au niveau national ou régional.

Par conséquent, et comme décrit tout au long du présent Plan stratégique, cet axe d'action vise à établir un lien plus étroit entre la production de connaissances et la prospective (axe d'action n° 1) ainsi qu'avec le plaidoyer et les partenariats (axe d'action n° 2), afin de passer à une action davantage axée sur les membres, qui renforce la dimension régionale. Les initiatives phares de la TTF, le Forum de dialogue sur les politiques enseignantes et le *Rapport mondial sur les enseignants*, joueront un rôle essentiel dans cette interconnexion renforcée. L'amélioration et l'élargissement du *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante*, grâce à l'ajout de modules pratiques, constitueront des outils précieux pour le partage des résultats de recherche, en offrant un cadre adaptable susceptible d'aider les pays à adopter des stratégies plus complètes et fondées sur des données probantes. Le renforcement des réseaux et le partage des connaissances via la plateforme de connaissances permettront également d'améliorer l'apprentissage en matière de politiques aux niveaux national et régional.

Une mobilisation et un engagement accrus des membres serviront de catalyseur pour améliorer l'apprentissage en matière de politiques et la mobilisation des connaissances, comme le recommandent l'évaluation externe et les consultations menées auprès des membres. Les groupes thématiques, les groupes régionaux et les membres de la TTF joueront un rôle clé dans ce processus en définissant les besoins d'apprentissage actuels, qui seront ensuite consolidés et cartographiés afin d'organiser les campagnes de recherche et de plaidoyer de manière plus pertinente. L'évaluation externe et les réunions de consultation ont également montré qu'il convenait d'accorder la priorité à certaines régions ou à certains pays pour renforcer les

possibilités de suivi et d'apprentissage. Parallèlement à ses initiatives existantes, la TTF se concentrera sur l'Afrique subsaharienne pendant la période couverte par le présent Plan stratégique (voir l'encadré 3). Cette nouvelle priorité ne sera pas mise en œuvre au détriment d'autres régions et pays, mais renforcera au contraire les efforts visant à accroître l'impact aux niveaux national et régional en soutenant les efforts de la région vers la réalisation de l'ODD 4 et des objectifs d'Éducation 2030.

Dans le Plan stratégique 2022-2025, l'axe d'action n° 3 avait déjà connu un changement majeur : sur la base de l'évaluation externe de la période précédente (Allinson *et al.*, 2021), la TTF s'est détournée de l'accent mis sur le soutien direct aux pays en matière d'élaboration des politiques, pour se concentrer davantage sur les échanges relatifs aux politiques prometteuses aux niveaux régional et national. Ce changement visait à favoriser l'émulation entre les pays au service de changements de politique opérés dans un esprit de coopération Sud-Sud et d'adoption des bonnes pratiques et des normes communes, grâce à une meilleure adaptation au contexte. Grâce à l'intégration renforcée des trois axes d'action, à la participation accrue des membres et à une approche régionale plus marquée, cette perspective pourra se réaliser pleinement dans le Plan stratégique 2026-2029.

Mise en œuvre

Afin de renforcer la participation des membres, des opportunités d'apprentissage en matière de politiques, seront co-construites et rendues accessibles (réalisation 3.1). L'évaluation externe a montré que les espaces de collaboration régionale et d'apprentissage entre pairs avaient produit des résultats limités, avec seulement quelques exemples de partage des connaissances et de renforcement des capacités aux niveaux national ou régional. Face à ce problème, les groupes thématiques et les groupes régionaux joueront un rôle accru dans l'identification des besoins en matière d'apprentissage des politiques. Chaque groupe thématique mettra au point un plan de travail annuel permettant de recenser les priorités et d'ajouter des informations relatives à des sujets d'intérêt spécifiques. L'organisation régulière de webinaires thématiques ou régionaux permettra une diffusion plus large de l'information à l'échelle du réseau. L'approfondissement des échanges et du dialogue entre les différents groupes et, de manière plus générale, entre les membres de la TTF offrira de nouvelles possibilités en matière d'apprentissage des politiques et de mobilisation des connaissances.

Au-delà de la simple élaboration d'une offre d'apprentissage, les membres de la TTF ont également besoin d'outils leur permettant de mettre les connaissances et les engagements en pratique (**réalisation 3.2**). L'évaluation externe a reconnu que le Forum de dialogue politique sur les enseignants bi-annuel constituait une « plateforme à fort impact qui facilite les échanges sur les politiques, la recherche de consensus et la visibilité des questions relatives aux enseignants » (Visser *et al.*), tout en montrant que les mécanismes de suivi et l'engagement au niveau national rencontraient des difficultés. À l'avenir, si cela leur semble nécessaire, les partenaires régionaux pourront mettre en place des forums de dialogue régionaux consacrés aux politiques relatives aux enseignants, qui permettront une meilleure prise en compte du contexte local dans les enjeux politiques abordés par le Forum de dialogue politique et le *Rapport mondial sur les enseignants*, ainsi qu'un échange continu sur les politiques et un mécanisme de suivi cohérent pour les résultats des activités de recherche et de plaidoyer. Afin de faciliter la mise en œuvre, le cadre de suivi et d'évaluation permettra de suivre et de quantifier l'engagement des membres dans les activités d'apprentissage des politiques (voir l'annexe III).

Des connaissances mieux sélectionnées seront mises à la disposition des enseignants, des décideurs politiques et des parties prenantes, afin de servir de base à l'apprentissage des politiques et à la mobilisation des connaissances (**réalisation 3.3**). Pour commencer, un

observatoire mondial des politiques relatives aux enseignants sera mis à la disposition des membres au cours de la période couverte par ce Plan stratégique, accessible dans l'ensemble des langues de la TTF et mis à jour régulièrement. Cette ressource permettra aux membres du réseau de mettre en ligne des documents stratégiques et des produits de connaissance, au service de l'élaboration des politiques et de la prise de décisions. Une plateforme dédiée à la formation professionnelle des enseignants sera également créée et mise à l'essai en vue de diffuser les instruments politiques utiles à la formation des enseignants et de mettre en avant les tendances et la collaboration à l'échelle de la profession. L'utilisation de ces deux ressources par les membres constituera un mécanisme de transparence qui permettra de suivre l'apprentissage des politiques aux niveaux national et régional.

L'engagement des membres joue un rôle central dans ce Plan stratégique, en particulier pour renforcer les activités relevant de l'axe d'action n° 3. Pour cet axe, le cadre de suivi et d'évaluation mesurera le niveau et la qualité de la participation des membres aux processus d'apprentissage par les pairs, d'échange de connaissances et d'élaboration collaborative de politiques organisés par ou au nom de la TTF. Cela permettra de déterminer dans quelle mesure les membres contribuent à l'offre d'apprentissage collectif et en bénéficient, et dans quelle mesure ces échanges favorisent l'innovation et le renforcement des capacités politiques.

Encadré 3. Gros plan sur l'Afrique subsaharienne

En Afrique subsaharienne, des progrès ont été accomplis dans la réalisation de l'ODD 4. Toutefois, les analyses montrent que la région souffre encore d'importantes lacunes, tant quantitatives que qualitatives, en matière d'enseignants (UNESCO et TTF, 2024). Dans le cadre de sa cinquième phase, la TTF se concentrera davantage sur l'Afrique subsaharienne afin de prendre en compte les conclusions de l'évaluation externe et des consultations internes, selon lesquelles la TTF doit adopter une approche et des priorités plus spécifiques à chaque région, ainsi que le mandat des principaux donateurs de la TTF. L'initiative Priorité Afrique de l'UNESCO² offrira un cadre et une vision globale à cette approche régionale.

L'Initiative régionale pour les enseignants en Afrique (Regional Teachers Initiative for Africa, RTIA) peut jouer un rôle clé dans le processus de mise en œuvre. Financée par l'Union européenne, la RTIA a pour objectif d'aider les pays d'Afrique à améliorer l'éducation et la formation des enseignants, et d'accroître le nombre d'enseignants qualifiés dans la région (TTF, n.d.). Ses principales réalisations s'inscrivent dans les domaines de l'assistance technique, de la mise à l'essai et du déploiement de programmes efficaces, des partenariats en matière de recherche, du renforcement des capacités et des cadres régionaux, et du partage de connaissances et de la coordination à l'échelle régionale.

En tant que partenaire de mise en œuvre de la RTIA, la TTF collaborera avec les partenaires de l'Initiative dans plusieurs domaines alignés sur ses trois axes d'action, en vue d'aider l'Afrique subsaharienne à réaliser l'ODD 4 et les objectifs d'Éducation 2030. La TTF jouera un rôle clé dans la production des principales connaissances exploitables (Axe d'action no 1). Cette production de connaissances pourra ensuite donner lieu à l'établissement de partenariats et à la mise en place de priorités et d'activités de plaidoyer communes aux niveaux régional et continental (en coordination avec l'axe d'action no 2), mises en œuvre dans le cadre d'actions de plaidoyer axées sur la région. Ces initiatives peuvent être organisées et coordonnées aussi bien dans le cadre de forums mondiaux, tels que le Forum de dialogue politique sur les enseignants, que dans le cadre d'événements de portée plus régionale, dédiés aux enseignants et axés sur des sujets choisis par les pays et les organisations d'Afrique subsaharienne, en collaboration avec les principales parties prenantes du continent et les membres de la TTF. La TTF peut s'associer aux pays d'Afrique subsaharienne pour la mobilisation des connaissances, la définition des priorités et l'apprentissage des politiques, de manière à obtenir des avancées aussi bien quantitatives que qualitatives pour les enseignants. .

2 L'initiative Priorité Afrique vise à soutenir l'innovation et l'autonomie au sein des sociétés africaines à travers l'établissement de partenariats, l'adoption de politiques inclusives et un accès équitable aux connaissances et aux technologies (UNESCO, n.d.).

Méthode de travail

Fidèle à la diversité des profils de ses membres, l'action de la TTF couvre tous les aspects de l'éducation formelle et non formelle, et s'inscrit dans le cadre de l'agenda Éducation 2030. Son travail se concentre sur un certain nombre de thèmes transversaux, en particulier le genre, l'équité et l'inclusion, et prend en compte les enseignants qui travaillent auprès de populations marginalisées, ou dans des situations de crise et d'urgence.

Tirer parti de la diversité des membres de l'Équipe spéciale sur les enseignants

Les membres de la TTF constituent un large éventail d'acteurs politiques aux niveaux international, régional et national. La diversité de leurs points de vue et de leurs expériences met en évidence l'importance de la mobilisation et de l'engagement des membres, au service d'une meilleure compréhension des enjeux politiques, dans l'ensemble des régions et des domaines.

Les organisations et les entités ayant un mandat international jouissent d'une présence mondiale, d'un fort pouvoir de rassemblement et d'autorité. Les membres de la TTF dotés d'une portée régionale quant à eux ont un avantage certain pour intégrer les contextes locaux dans leur approche et leur compréhension des dynamiques et des politiques à l'œuvre dans leurs régions respectives. Ils sont également plus proches des réalités nationales et peuvent contribuer à l'identification des enjeux en matière de recherche, de plaidoyer et d'apprentissage des politiques. Les représentants de pays de la TTF sont particulièrement bien placés pour décrire les réalités et les besoins du terrain, et permettre à l'ensemble des membres de la TTF de travailler à la résolution des difficultés observées. Les représentants des pays sont également bien placés pour créer et entretenir la demande en faveur d'une évolution et d'une amélioration de l'offre d'enseignants qualifiés, dotés des ressources nécessaires et motivés, et de la professionnalisation de ces derniers.

L'évaluation externe a mis en évidence la diversité des membres, la qualifiant d'atout majeur renforçant la légitimité du positionnement de la TTF. Elle a particulièrement insisté sur l'atout que représente, pour le réseau, le nombre élevé de membres issus du « sud global ».

Le réseau est une organisation multilingue et sa plateforme de connaissances utilise l'anglais, l'arabe, le français et l'espagnol. Des efforts sont déployés pour traduire les produits de connaissance en autant de langues que possible. Cette importance accordée aux langues perdurera tout au long de la période couverte par ce Plan stratégique, afin de garantir l'accessibilité des contenus à un large éventail de parties prenantes à l'échelle mondiale.

Mettre en commun les atouts des membres

La TTF s'est toujours efforcée de tirer parti des synergies entre ses différents membres et cette volonté sera particulièrement marquée au cours de la période couverte par ce Plan stratégique. Les membres du réseau présentent des profils variés et complémentaires, grâce auxquels la TTF est en mesure d'identifier les besoins, de diffuser les bonnes pratiques et de systématiser les connaissances en vue d'alimenter le cycle d'élaboration des politiques.

Les pays membres de la TTF, en particulier, sont susceptibles de jouer un rôle important en remplissant deux fonctions. D'une part, dans le cadre des diverses interactions du réseau, ils partagent leurs expériences et points de vue respectifs sur les questions ayant trait aux enseignants. D'autre part, ils constituent en dernier ressort la seule catégorie de membres dotés de l'autorité et de la légitimité nécessaires pour élaborer et mettre en œuvre des politiques relatives aux enseignants. À ce titre, ils jouent un rôle essentiel pour trouver et promouvoir des possibilités concrètes d'évolution des politiques.

L'évaluation externe a indiqué que les « groupes thématiques, en particulier, ont témoigné d'un engagement solide et d'une forte appropriation par les membres » (Visser *et al.*, 2025 ; voir l'encadré 4), et dans le cadre du présent cycle de Plan stratégique, la TTF entend tirer parti de cet atout. Au niveau de l'ensemble des membres et des groupes de la TTF, la mise en œuvre de ce Plan stratégique mettra l'accent sur l'élaboration et l'appropriation conjointes des diverses activités nées de la collaboration entre le Secrétariat et les membres de la TTF.

Encadré 4. Groupes thématiques

Les groupes de travail thématiques de la TTF sont des forums permettant de partager des connaissances et des idées, de faire avancer les travaux techniques sur des sujets spécifiques, d'approfondir le dialogue entre les membres et de renforcer le rayonnement et la visibilité de la TTF. Ils favorisent l'échange et la collaboration entre les membres, et organisent des activités nationales, régionales et internationales auxquelles les membres peuvent contribuer. Les groupes actuels sont les suivants :

- Inclusion et équité dans les politiques et les pratiques relatives aux enseignants
- Réseau de direction des établissements scolaires
- Éducation numérique et intelligence artificielle
- Enseignants et animateurs chargés de l'éducation et de la protection de la petite enfance (EPPE)
- Gestion des enseignants dans les situations de crise et d'urgence..

Ces groupes thématiques ciblés, en grande partie pilotés par les membres de la TTF, permettent d'apporter une profondeur thématique aux interactions au sein du réseau. Ce potentiel est particulièrement intéressant au regard de l'objectif de ce Plan stratégique consistant à renforcer les liens entre les différents axes d'action et les différentes réalisations de la TTF, notamment à travers le Forum de dialogue politique et le Rapport mondial sur les enseignants.

Dans le cadre des consultations menées pour l'élaboration de ce Plan stratégique, les représentants des groupes thématiques ont fait état d'une certaine frustration face aux difficultés rencontrées pour entrer en contact avec d'autres membres des groupes thématiques. Le groupe de communication de la TTF examinera différentes pistes d'amélioration en matière de communication et de rayonnement, afin que les membres des groupes thématiques puissent rester plus facilement en contact les uns avec les autres à l'avenir. En outre, le cadre de suivi et d'évaluation assurera un suivi et une mesure plus efficaces de la participation des membres..



Nadine Genedy enseigne la musique et l'éveil sensoriel aux jeunes enfants au Caire (Égypte).
Photo: UNESCO/Rehab Eldalil

Gouvernance et durabilité

RÉSULTAT 4

La TTF dispose de mécanismes de gouvernance fonctionnels, réactifs et représentatifs

Ce Plan stratégique a pour objectif de renforcer la structure de gouvernance et la durabilité à long terme de la TTF, afin que cette dernière dispose de mécanismes de gouvernance fonctionnels, réactifs et représentatifs. L'évaluation externe a montré que, pendant la période couverte par le précédent Plan stratégique, la TTF était dotée d'une structure de gouvernance efficace, qui permettait d'appuyer chacune de ses fonctions principales et de progresser dans la réalisation des objectifs du Plan stratégique. Toutefois, la période précédente se caractérise également par une certaine irrégularité de l'engagement des membres et par une forte dépendance du réseau à l'égard d'un « petit groupe de membres très engagés, d'un Secrétariat sous pression et d'une base de financement étroite » (Visser *et al.*, 2025).

Pour résoudre ces difficultés, l'évaluation externe et les consultations ont mis l'accent sur l'importance d'adopter une approche dirigée par les membres eux-mêmes, dans laquelle le Secrétariat assurerait une fonction permanente de soutien et de coordination. Ainsi, dans la perspective d'un renforcement du processus d'élaboration conjointe des activités et des réalisations de la TTF, l'adoption d'un modèle de gouvernance plus participatif et mieux équilibré favorisera une participation accrue d'un plus large éventail de membres.

Comité directeur

Le Comité directeur de l'Équipe spéciale sur les enseignants continuera de jouer un rôle crucial en tant qu'organe décisionnel du réseau, autonome, divers et capable de prendre des décisions stratégiques servant les intérêts de la TTF (réalisation 4.1). Le Comité directeur fournit des orientations stratégiques et un appui technique au Secrétariat, et formule des recommandations relatives aux politiques à l'attention de l'ensemble de la TTF. Le Comité directeur constitue également une source de synergie entre les différentes entités et organisations. Cela passe notamment par une coordination avec le Comité directeur de haut

niveau pour l'ODD 4, ainsi que par la mobilisation des ministres de l'Éducation et des dirigeants d'organisation dans le cadre d'activités et d'événements clés. Le Consensus de Santiago insiste sur l'importance de ces efforts d'alignement, en particulier en lien avec des événements tels que le Forum de dialogue politique sur les enseignants et, le cas échéant, un prochain Sommet mondial sur les enseignants (UNESCO, 2025).

À partir de 2026, la nouvelle coprésidence du Comité directeur sera élue et aura pour mission d'orienter l'action de cet organe tout au long de la période couverte par ce Plan stratégique. La participation et l'engagement renouvelés de chaque membre du Comité directeur auront un rôle crucial à jouer pour accompagner les membres du Secrétariat et de la TTF dans la mise en œuvre de ce Plan stratégique.

En tant que principal organe de supervision et de délibération de la TTF, le Comité directeur occupe une position privilégiée pour veiller à l'engagement de tous les membres du réseau. Par conséquent, tout au long du cycle de ce Plan stratégique, les membres du Comité directeur constitueront un canal de communication essentiel pour informer l'ensemble des membres de la TTF de l'action de cette dernière et favoriser leur engagement. L'établissement d'une communication ouverte avec les membres aidera le Comité directeur, ainsi que le Secrétariat, à mobiliser les contributions et à maintenir l'engagement de tous les membres du réseau.

Points focaux régionaux

Les points focaux régionaux continueront de jouer un rôle central dans le partage des expériences et des connaissances, en particulier à travers la promotion de la coopération Sud-Sud. Les points focaux régionaux sont des acteurs essentiels de l'apprentissage des politiques et de la promotion du dialogue relatif aux moyens d'améliorer le nombre et la qualité des enseignants.

Le Secrétariat et le Comité directeur travailleront conjointement au renforcement de l'approche régionale et de l'établissement de liens en Afrique subsaharienne, conformément aux recommandations du rapport de l'évaluation externe et aux consultations avec les membres. Dans le cadre de l'axe d'action n° 3, des réunions régionales seront régulièrement organisées afin de mieux coordonner et soutenir les trois axes. Dans la mesure du possible, les réunions régionales de la TTF contribueront au dialogue sur les enseignants menés par les membres du réseau² dans le but de renforcer les liens entre l'apprentissage et la transformation des politiques.

Systèmes de pilotage

Le Comité directeur continuera de tenir lieu d'organe principal de supervision de la TTF. Le Secrétariat sera responsable de la préparation de rapports techniques et financiers réguliers, qui seront soumis à l'examen du Comité directeur et à l'approbation finale du Sous-directeur général pour l'éducation de l'UNESCO. Le suivi et l'évaluation seront guidés par des indicateurs clés de performance (définis dans l'annexe II) et par le cadre de suivi et d'évaluation (présenté dans l'annexe III).

Afin d'évaluer l'efficacité, l'inclusivité et le leadership collectif des structures de gouvernance de la TTF, en particulier du Comité directeur et des mécanismes de partenariat dans leur ensemble, la représentation effective des différentes parties prenantes de la TTF fera l'objet d'un suivi. Il s'agira notamment d'évaluer la manière dont les dispositifs de gouvernance favorisent l'orientation stratégique, la collaboration et le partage des responsabilités entre les membres.

Un an avant la fin de la période couverte par ce Plan stratégique, une évaluation externe sera menée afin de mesurer la performance globale de la TTF et de formuler des remarques destinées à éclairer l'élaboration du prochain Plan stratégique quadriennal, dans le cadre du prochain agenda mondial pour l'éducation.

Questions administratives

Les modalités d'hébergement définies en 2008, lors de la création de la TTF, resteront inchangées, y compris le cadre administratif et juridique en place. Comme le fait souligner l'évaluation externe au sujet de l'hébergement institutionnel de la TTF par l'UNESCO, « l'association avec une organisation internationale de premier plan garantit une efficacité opérationnelle, un soutien administratif et une visibilité accrue » (Visser *et al.*, 2025).

Les modalités d'hébergement décidées par le Secrétariat de la TTF et l'UNESCO continueront d'être bénéfiques aux deux entités. La TTF continuera de tirer parti de l'action de l'UNESCO en matière de perfectionnement

des enseignants et, plus généralement, de son rôle de leadership dans la coordination de l'ODD 4 à des fins de synergie, tout en conservant une indépendance fonctionnelle et en se concentrant sur l'ensemble de ses membres. De son côté, l'UNESCO bénéficiera de la solidité des partenariats et du réseau de la TTF, des connaissances qu'elle produit et de la visibilité que la TTF donne aux questions relatives aux enseignants et à l'enseignement.

Mobilisation des ressources

La base de financement étroite de la TTF continue de présenter un risque institutionnel important. La dépendance à un nombre restreint de contributeurs expose le réseau au caractère volatile de priorités des donateurs et, plus largement, aux fluctuations de l'aide internationale. Face à la baisse actuelle de l'aide publique au développement et à la compétition accrue pour des ressources multilatérales et philanthropiques limitées, la pérennité de l'action de la TTF dépendra de l'élargissement et de la diversification de sa base de financement.

Aux premiers stades de la mise en œuvre du Plan stratégique, le Secrétariat de la TTF mettra au point une stratégie de levée de fonds et une série d'instruments de sensibilisation destinés à attirer davantage de bailleurs de fonds. Ces activités permettront de garantir la pérennité et la résilience financières de la TTF (réalisation 4.2). Les membres du Secrétariat et du Comité directeur de la TTF continueront également à solliciter des potentiels bailleurs de fonds qui ne sont pas encore membres, afin de renforcer la pérennité de la TTF.

Les efforts de mobilisation des ressources présentés dans le présent Plan stratégique constituent une première réponse au contexte actuel en matière d'aide internationale. Ils visent positionner la TTF comme un partenaire de confiance et de valeur, capable de mobiliser un financement mixte et de nouveaux donateurs et d'adapter son action à l'évolution constante des priorités mondiales en matière d'éducation et de résilience climatique.

Bien qu'ils ne soient pas tenus de contribuer financièrement, la capacité des membres à œuvrer collectivement pour renforcer la visibilité de la TTF en tant que référence et catalyseur de changement dans les politiques relatives aux enseignants et de renforcement des systèmes jouera un rôle essentiel pour gagner en visibilité, attirer des investissements et obtenir un soutien durable. Ces actions s'inscrivent dans la nature même de ce Plan stratégique, piloté par ses membres, et viendront compléter les autres efforts collectifs déployés par l'ensemble des membres du Comité directeur, en particulier ses coprésidents, conformément aux termes de référence de la TTF.

² Par exemple, l'ADEA (Association pour le développement de l'éducation en Afrique), l'Union africaine, la CONFEMEN (Conférence des ministres de l'Éducation des États et gouvernements de la Francophonie), la Commission européenne, l'Organisation des États ibéro-américains pour l'éducation, la science et la culture (Organización de Estados Iberoamericanos) et la SEAMEO (Organisation des ministres de l'Éducation d'Asie du Sud-Est).

Suivi et évaluation

Afin de suivre les progrès réalisés et de mesurer les résultats obtenus, un cadre de suivi et d'évaluation (voir l'annexe III) a été mis au point. Il permettra de renforcer l'apprentissage et la transparence tout au long de la mise en œuvre du plan stratégique. Le cadre de suivi et d'évaluation repose sur une approche fondée sur les résultats qui consiste à mesurer la contribution de la TTF à la production de connaissances, aux activités de plaidoyer, à l'apprentissage des politiques publiques et à l'efficacité des partenariats multilatéraux. Les progrès sont mesurés selon quatre stratégies principales, une pour chacun des trois axes d'action et une quatrième qui permet de suivre l'efficacité, l'efficacé et l'inclusion des mécanismes de gouvernance. Chaque stratégie vise à évaluer l'impact et la cohérence à l'aide d'indicateurs permettant de mesurer à la fois les réalisations et l'influence institutionnelle.

Axe d'action n° 1 : Mobilisation des connaissances produites et diffusées par la TTF

Pour cet axe d'action, le cadre évalue dans quelle mesure les travaux de recherche, les données probantes et les orientations techniques produites par la TTF, notamment à travers le *Rapport mondial sur les enseignants*, sont diffusés, cités et mis en application, afin de renforcer les politiques relatives aux enseignants et les systèmes de développement professionnel. La mise en œuvre de cette stratégie fait l'objet d'un suivi reposant sur des indicateurs qui permettent d'évaluer à la fois l'acquisition des connaissances produites et leur application concrète.

Les progrès réalisés sont mesurés à travers le suivi du **nombre d'événements organisés sur la base des conclusions du Rapport mondial sur les enseignants**, qui reflète dans quelle mesure les travaux de recherche de la TTF alimentent le dialogue, le renforcement des capacités et le dialogue sur les politiques. Le **nombre de produits de connaissance et d'articles universitaires de haut niveau faisant référence aux conclusions du Rapport mondial sur les enseignants** permet de mesurer la crédibilité, la visibilité et l'influence des données probantes produites par la TTF dans le

dialogue mondial sur l'éducation. En outre, le **nombre de pays qui utilisent le Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante et ses différents modules pour le développement des politiques relatives aux enseignants** constitue un indicateur clé pour mesurer l'utilisation concrète des outils de la TTF pour soutenir la réforme et la mise en œuvre des politiques nationales. Dans leur ensemble, ces indicateurs témoignent du rôle que jouent les connaissances produites par la TTF dans la prise de décisions fondées sur des données probantes et dans le renforcement des cadres de politiques ayant trait aux enseignants.

Axe d'action n° 2 : Impact des messages de plaidoyer

Cette partie du cadre évalue la portée, la résonance et la dimension collaborative des activités de plaidoyer menées par la TTF visant à faire progresser les priorités liées aux enseignants dans les agendas éducatifs mondiaux, régionaux et nationaux. La stratégie adoptée met l'accent sur la mesure de la visibilité des messages de plaidoyer et l'engagement des parties prenantes dans leur élaboration.

Outre le suivi de la diffusion des messages à l'ensemble des réseaux des membres, la stratégie adoptée examine plus largement la façon dont les activités de plaidoyer de la TTF contribuent à la définition des priorités de l'ODD 4, notamment par la collaboration avec le Comité directeur de haut niveau pour l'ODD 4 et la participation à des mécanismes de coordination régionaux favorisant la mise en œuvre de l'ODD 4. Ces liens permettent de s'assurer que les questions relatives aux enseignants sont systématiquement prises en compte dans les délibérations politiques mondiales et régionales, et que les messages de la TTF alimentent les espaces décisionnels où sont définies les priorités en matière d'éducation.

Le **nombre total de publications de la TTF qui ont été partagées** fait partie des indicateurs utilisés à l'appui de cette stratégie, car il traduit la portée et la diffusion des messages de plaidoyer auprès des réseaux des membres et sur les plateformes numériques. Le **nombre de membres participant régulièrement aux réunions du groupe de communication de la TTF** permet de mesurer l'engagement actif et l'appropriation collective

des initiatives de plaidoyer. Le **nombre de messages de plaidoyer élaborés conjointement par les membres** traduit quant à lui le degré de collaboration et d'inclusivité qui caractérise l'élaboration de messages reflétant la diversité des points de vue régionaux et institutionnels.

Dans l'ensemble, ces indicateurs permettent d'évaluer l'efficacité des activités de plaidoyer de la TTF au regard de la mobilisation des parties prenantes, de l'influence exercée sur les discours et de la promotion d'un engagement collectif en faveur du renforcement de la profession enseignante.

Axe d'action n° 3 : Participation des membres aux activités d'apprentissage sur les politiques et à l'évolution des politiques

L'engagement des membres joue un rôle central dans ce Plan Stratégique, en particulier pour renforcer l'impact des activités relevant de l'axe d'action n° 3. Pour cet axe, le cadre de suivi et d'évaluation mesurera le niveau et la qualité de la participation des membres aux activités d'apprentissage par les pairs, d'échange de connaissances et d'élaboration collaborative des politiques organisés par ou au nom de la TTF. Cette partie du cadre vise à déterminer dans quelle mesure les membres contribuent à l'offre d'apprentissage collectif et en bénéficient, ainsi que la manière dont ces échanges favorisent les réalisations imputables à la TTF en matière d'innovation et d'évolution des politiques.

Le suivi de la mise en oeuvre de cette stratégie s'appuiera sur **le nombre de webinaires et d'événements** organisés par les membres au nom de la TTF, témoignant ainsi du leadership de ces derniers et



Pogorelov Oleksandr Mykolaiovych est enseignant à Shandrygolove, dans la région de Donetsk (Ukraine).
Photo: UNESCO/Anatoliy Stepanov

du caractère décentralisé du partage des connaissances. Le **nombre de documents de politique publique et de produits de connaissance mis en ligne par les membres par l'intermédiaire de l'Observatoire mondial et de la base de données dédiées à la formation professionnelle des enseignants** permet de mesurer leur contribution aux répertoires collectifs de connaissances et le partage de pratiques et d'expériences politiques prometteuses. En plus de ces indicateurs, le cadre de suivi et d'évaluation examinera les éléments attestant de l'évolution des politiques susceptible d'être raisonnablement attribuée à la TTF, par exemple lorsqu'un pays adopte ou révisé des politiques relatives aux enseignants sur la base des recommandations du *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante*, des conclusions du *Rapport mondial sur les enseignants* ou des informations obtenues dans le cadre des processus d'apprentissage des politiques, régionaux ou thématiques menés par la TTF. Ces évolutions peuvent prendre la forme d'ajustements documentés de normes relatives aux enseignants, de cadres de développement professionnel, des stratégies de recrutement, des réformes réglementaires ou des décisions budgétaires faisant explicitement référence aux outils, aux événements ou à l'appui technique de la TTF.

Dans l'ensemble, ces indicateurs permettent de mesurer la force de l'engagement des membres, la richesse des échanges de connaissances et la mesure dans laquelle l'apprentissage sur les politiques contribue à leur renforcement et à celui des pratiques relatives aux enseignants dans différents contextes.

Gouvernance : l'efficacité de la gouvernance multilatérale de la TTF

Afin d'évaluer l'efficacité, l'inclusivité et le leadership collectif des structures de gouvernance de la TTF, en particulier du Comité directeur et plus largement les mécanismes de partenariat, le cadre de suivi et d'évaluation examinera la façon dont les dispositifs de gouvernance favorisent l'orientation stratégique, la collaboration et le partage des responsabilités entre les membres.

Les indicateurs associés à cette stratégie **incluent le nombre d'actions stratégiques proposées par les membres au Comité directeur**, reflétant la participation active, l'appropriation et la réactivité dans le cadre de la gouvernance. **Les efforts déployés par les membres de la TTF pour la levée de fonds** témoignent du niveau d'engagement collectif en faveur de la mobilisation de ressources et de la pérennité des initiatives de la TTF. Dans l'ensemble, ces indicateurs fournissent des informations sur l'efficacité de la gouvernance collective, la force de l'engagement stratégique porté par les membres et la vitalité générale de la coopération au sein de la TTF.

Hypothèses et risques

Positionnement

La TTF est l'expression de la reconnaissance du rôle clé que jouent les enseignants pour atteindre les objectifs de l'ODD 4 et en défendre les principes. Son action repose sur un soutien politique continu à ses objectifs, tant aux niveaux national que régional. Toutefois, des priorités concurrentes ou d'autres perturbations pourraient remettre en cause la reconnaissance politique de l'importance des enseignants.

La coopération internationale traverse une période difficile, marquée par l'augmentation des tensions internationales qui pourrait affecter l'engagement des pays ou des régions avec des organismes tels que la TTF à différentes échelles. Dans le même temps, les avancées technologiques telles que l'intelligence artificielle offrent des perspectives prometteuses pour soutenir le travail des enseignants, mais la tendance, observée à l'échelle nationale ou internationale, consistant à envisager ces outils comme un substitut aux enseignants, risque d'avoir une incidence sur les perceptions et les priorités.

Dynamiques et portée du réseau

Afin d'augmenter les chances d'atteindre les résultats attendus, le Comité directeur et le Secrétariat s'efforceront de créer une dynamique offrant un rôle moteur aux membres du réseau, afin que ces derniers soient mieux informés, davantage engagés et plus actifs dans les travaux et le rayonnement de la TTF. Cette approche repose sur l'hypothèse suivante : plus les membres du réseau collaboreront, que ce soit au niveau interpersonnel ou selon diverses modalités, plus ils seront susceptibles d'adopter des positions communes et fondées sur un consensus autour du statut des enseignants et de leur participation à la prise de décisions.

La dynamique dont bénéficie le réseau est tout aussi importante. L'hypothèse sous-jacente est que les membres relaieront et amplifieront l'action de la TTF à travers leurs propres activités et leurs propres réseaux. Les membres sont également appelés à créer des liens, aux niveaux régional et national, entre les points focaux régionaux de la TTF, les initiatives et événements existants, et les acteurs clés (élus, ministères, etc.).

Questions de gouvernance

Au-delà du Secrétariat, les activités et les résultats de la TTF dépendent de l'engagement de l'ensemble de ses membres. Ce dernier repose en grande partie sur l'engagement et l'implication du Comité directeur et des points focaux. Il est supposé que ces parties prenantes resteront fortement mobilisées et engagées, contribuant ainsi à la réussite de la mise en œuvre de ce Plan stratégique et à la participation active de l'ensemble des membres du réseau.

Il est également supposé que la relation avec l'organisation hôte, qui profite aussi bien à l'UNESCO qu'à la TTF, perdurera. En amont du prochain cycle stratégique, des consultations et des réflexions seront menées afin d'examiner de plus près la relation institutionnelle entre l'UNESCO et la TTF, et de déterminer la meilleure façon de présenter cette dernière dans le cadre des communications internes et externes. Ces consultations auront pour objectif de reconnaître l'interdépendance et la complémentarité de l'UNESCO et de la TTF, de manière à renforcer la cohérence et la visibilité de chacune des deux entités.

Niveaux de ressources

Ce Plan stratégique tient compte de l'environnement international actuel en matière de financement du développement soumis à des contraintes croissantes. Suivant un scénario pessimiste, il suppose que les ressources disponibles diminueront d'un tiers par rapport à la période 2022-2025, en tenant compte de la pression inflationniste et de la réorientation des priorités des donateurs. Si ce scénario ne remet pas en cause les compétences fondamentales du Secrétariat, l'évaluation externe de 2025 souligne toutefois que ce dernier reste sous pression au regard de l'ambition et de l'ampleur de son plan de travail, et qu'il est donc important d'établir des priorités pour ses activités. En outre, la base de financement de la TTF doit se diversifier pour garantir la pérennité du réseau. Ce défi est d'autant plus important que la TTF ne fait que croître, de même que les besoins de coordination et de sensibilisation, dans un contexte international du développement de plus en plus complexe.

En revanche, le scénario le plus optimiste ouvre la voie à des contributions, participations et appropriation accrues des membres de la TTF, certains passant du statut de membre actif à celui de donateur actif. Dans ce scénario, les États membres qui accueilleront les 15^e et 16^e Forums de dialogue politique sur les enseignants investissent significativement en ressources afin de garantir la réussite et la qualité de ces événements de haut niveau.

Références

Allinson, R., Hinojosa, C., Veillet-Lavallée, M., Koopmans, M., Dubus, M. et Guznajeva, T., 2021. *Évaluation externe du Plan stratégique 2018-2021 de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030 : – rapport final* Brighton, Technopolis. Disponible en anglais à l'adresse suivante : <https://teachertaskforce.org/knowledge-hub/external-evaluation-international-task-force-teachers-education-2030-its-2018-2021>.

Desjardins, R. et Rubenson, K., 2009. *Research of vs Research for Education Policy in an Era of Transnational Policy-making*. Saarbrücken, VDM Verlag Dr. Müller.

Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030, n.d. Regional Teachers Initiative for Africa. Disponible en anglais à l'adresse suivante : <https://teachertaskforce.org/fr/node/2014>.

UNESCO, 2016. *Éducation 2030 : Déclaration d'Incheon et Cadre d'action pour la mise en œuvre de l'Objectif de développement durable 4 : Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie*. Paris, UNESCO. Disponible à l'adresse suivante : https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656_fre.

UNESCO, 2024. *Déclaration de Fortaleza : libérer le pouvoir de l'éducation pour un avenir juste, durable et pacifique*. Fortaleza, UNESCO. Disponible à l'adresse suivante : https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000391862_fre.

UNESCO, 2025. *Sommet mondial sur les enseignants : Consensus de Santiago*. Santiago, UNESCO. Disponible à l'adresse suivante : <https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2025/08/world-summit-teachers-final-santiago-consensus-fr.pdf>.

UNESCO et l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030, 2020. *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante*. Paris, UNESCO. Disponible à l'adresse suivante : <https://teachertaskforce.org/fr/plate-forme-de-connaissances/guide-pour-lelaboration-dune-politique-enseignante>.

UNESCO et l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030, 2024. *Rapport mondial sur les enseignants : remédier aux pénuries d'enseignants et transformer la profession*. Paris, UNESCO et TTF.

UNESCO, n.d. *Priorité Afrique*. Disponible à l'adresse suivante : <https://www.unesco.org/fr/africa?hub=180364>.

Visser, M., Fenning, C., Shalson, T., Blundo, L. et Lister, S., 2025. *Évaluation externe du Plan stratégique 2022-2025 de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030*. Oxford, Mokoro Ltd. Disponible à l'adresse suivante : <https://teachertaskforce.org/fr/plate-forme-de-connaissances/evaluation-externe-ttf-2022-2025>.

Annexe 1. Cadre de résultats

Vue d'ensemble

Objectif général			
Assurer une éducation de qualité inclusive et équitable et promouvoir des opportunités d'apprentissage tout au long de la vie pour tous			
OBJECTIF INTERMÉDIAIRE : ODD 4.c. Engagement des pays à garantir que les enseignants et les éducateurs aient les moyens d'agir, soient recrutés et rémunérés de manière adéquate, jouissent d'une formation et de qualifications professionnelles satisfaisantes, et soient motivés afin de favoriser une éducation et un apprentissage de qualité			
MISSION GLOBALE : L'Équipe spéciale sur les enseignants mobilise les gouvernements et les parties prenantes afin de renforcer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants en vue de la pleine réalisation du droit à une éducation de qualité			
OBJECTIF (AXE D'ACTION) N° 1:	OBJECTIF (AXE D'ACTION) N° 2:	OBJECTIF (AXE D'ACTION) N° 3:	GOVERNANCE
Production de connaissances et prospective	Plaidoyer et partenariats	Apprentissage et transformation des politiques	
Résultat 1. Les données probantes produites et diffusées par le réseau de la TTF éclairent l'élaboration et la mise en œuvre des politiques relatives aux enseignants, et façonnent l'avenir de la profession	Résultat 2. Les actions de plaidoyer font des enseignants une priorité de l'agenda mondial de l'éducation et éclairent les orientations des politiques grâce aux messages élaborés, relayés et amplifiés par la TTF	Résultat 3. Les membres de la TTF disposent de capacités et de connaissances renforcées pour impulser des changements de politiques et transformer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants	Résultat 4. La TTF dispose de mécanismes de gouvernance fonctionnels, réactifs et représentatifs.



Sérgio Condeço est enseignant au sein du Conseil portugais pour les réfugiés à Lisbonne (Portugal).
Photo: UNESCO/Diana Quintela

Résultats, réalisations et activités

Résultat n° 1 : Les données probantes produites et diffusées par le réseau de la TTF éclairent l'élaboration et la mise en œuvre des politiques relatives aux enseignants, et façonnent l'avenir de la profession.

Axe d'action n° 1 : Production de connaissances et prospective

Réalisation n° 1.1 Des connaissances sur les enseignants sont produites de manière régulière à des fins de suivi du statut de la profession et pour l'élaboration de politiques enseignantes holistiques

- Activités*
1. Un *Rapport mondial sur les enseignants* est publié tous les deux ans et rend compte des pratiques existantes et du statut de la profession enseignante
 2. Le *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante* est consolidé et élargi grâce à des guides pratiques complémentaires dédiés à l'élaboration et la mise en œuvre des politiques.
 3. Un comité éditorial pleinement opérationnel se réunit régulièrement afin de préparer la publication du *Rapport mondial sur les enseignants*

Réalisation n° 1.2 La production de connaissances et les données probantes sont recensées de manière à éclairer l'élaboration des politiques

- Activités*
1. Des ressources sur les politiques relatives aux enseignants sont sélectionnées et diffusées via la plateforme de connaissances afin d'alimenter les outils et les guides pratiques

Réalisation n° 1.3 La réflexion stratégique sur l'avenir de la profession enseignante stimule l'évolution des politiques et invite à la réflexion collective

- Activités*
1. Des documents thématiques sur les politiques publiques abordent les tendances et besoins émergents
 2. Des consultations sont menées sur l'avenir de la profession enseignante et l'agenda éducation post-2030

Résultat n° 2 : Les actions de plaidoyer font des enseignants une priorité de l'agenda mondial de l'éducation et éclairent les orientations des politiques grâce aux messages élaborés, relayés et amplifiés par la TTF

Axe d'action n° 2 : Plaidoyer et partenariats

Réalisation n° 2.1 Des messages de plaidoyer sont mis au point et diffusés, et un consensus est établi afin de peser sur la définition de l'agenda mondial et de promouvoir la profession enseignante

- Activités*
1. Une stratégie de plaidoyer est élaborée et adoptée par la TTF
 2. Des informations et des communications relatives aux activités des membres ayant trait à l'enseignement sont collectées, rassemblées et diffusées
 3. Les réseaux sociaux de la TTF ont une visibilité accrue
 4. Une campagne de plaidoyer mondiale et des mesures de renforcement de la visibilité sont mises au point, adaptées au contexte et mises en œuvre par le réseau de la TTF tous les deux ans, afin de mettre en valeur le rôle des enseignants
 5. Une fiche d'information relative à la Journée mondiale des enseignants est produite et diffusée

Réalisation n° 2.2 Le réseau de la TTF encourage la collaboration, les synergies et les partenariats, favorisant ainsi des actions conjointes, dont l'impact s'étend au-delà du réseau lui-même

- Activités*
1. La TTF participe à des événements clés portant sur l'éducation
 2. Un Forum de dialogue politique sur les enseignants est organisé tous les deux ans
 3. Des initiatives de mise en réseau et de sensibilisation sont mises en œuvre en vue de renforcer l'action de la TTF
 4. La contribution des membres aux activités conjointes de plaidoyer est garantie (blogs soumis par le réseau)
 5. Member engagement is facilitated through the TTF Communications Group
 5. L'engagement des membres est favorisé par le groupe de communication de la TTF

Résultat n° 3 : Les membres de la TTF disposent de capacités et de connaissances renforcées pour impulser des changements de politiques et transformer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants

Axe d'action n° 3 : Apprentissage et transformation des politiques

Réalisation n° 3.1 Les initiatives autour de l'apprentissage en matière de politiques sont élaborées de manière conjointe et rendues accessibles à l'ensemble des membres de la TTF

- Activités*
1. Les besoins en matière de politiques sont identifiés au niveau régional
 2. Des informations relatives à des sujets spécifiques sont diffusées dans le cadre des échanges et du dialogue approfondis instaurés au sein des groupes thématiques de la TTF

Réalisation n° 3.2 Les membres de la TTF disposent des outils nécessaires pour mettre en pratique leurs connaissances et leurs engagements

- Activités*
1. Les outils, les cadres et les engagements mondiaux sont analysés et diffusés
 2. Des forums de dialogue régionaux sur les politiques enseignantes sont organisés

Réalisation n° 3.3 Des connaissances soigneusement sélectionnées sont mises à la disposition des décideurs politiques et des parties prenantes qui travaillent sur l'enseignement

- Activités*
1. Un observatoire mondial des politiques relatives aux enseignants est accessible dans l'ensemble des langues de la TTF et est régulièrement consulté et mis à jour
 2. Une plateforme de diffusion des ressources sur les politiques relatives à la formation et au développement professionnel des enseignants est mise en place et pleinement opérationnelle

Résultat n° 4 : La TTF dispose de mécanismes de gouvernance fonctionnels, réactifs et représentatifs.

Gouvernance

Réalisation n° 4.1 Le Comité directeur de la TTF est autonome, divers et capable de prendre des décisions stratégiques servant les intérêts de la TTF

- Activités*
1. Des réunions du Comité directeur se tiennent trois fois par an
 2. Les rapports programmatiques de la TTF sont approuvés chaque année par le Comité directeur
 3. La composition du Comité directeur de la TTF fait l'objet de rotations régulières

Réalisation n° 4.2 La TTF présente une situation financière pérenne et résiliente

- Activités*
1. Une stratégie de collecte de fonds est mise au point et adoptée par la TTF
 2. Les rapports financiers de la TTF sont approuvés chaque année par le Comité directeur

Annexe II : Indicateurs clés de performance

Mission : L'Équipe spéciale sur les enseignants mobilise les gouvernements et les parties prenantes afin de renforcer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants en vue de la pleine réalisation du droit à l'éducation		Valeurs de référence	Cible 2027	Cible 2029	Méthode	Source	Cible
Résultat n° 1 : Les données probantes produites et diffusées par le réseau de la TTF éclaireront l'élaboration et la mise en œuvre des politiques relatives aux enseignants, et façonneront l'avenir de la profession							
Indicateur clé de performance global	Nombre de processus politiques, de documents stratégiques, de cadres mondiaux ou d'initiatives visant à définir des orientations pour l'avenir de l'enseignement qui intègrent des données probantes produites par la TTF ou s'y réfèrent explicitement	0	5	10	Documents et projets de document stratégiques officiels ; comptes rendus des révisions des cadres mondiaux ; résultats des initiatives de définition des orientations et de prospective	Rapport annuel	10
	Satisfaction des membres quant à la qualité et à l'utilité des résultats du <i>Rapport mondial sur les enseignants</i>	TBD	50%	80%	Enquêtes ponctuelles	Rapport biennal ; rapports d'enquête ; procès-verbaux des réunions du Comité directeur	80%
Réalisation n° 1.1 Des connaissances relatives aux enseignants sont produites de manière régulière à des fins de suivi du statut de la profession et d'élaboration de politiques holistiques en matière d'enseignement							
Indicateurs clés de performance	Nombre de <i>Rapports mondiaux sur les enseignants</i> (cumulé)	1	2	3	<i>Rapport mondial sur les enseignants</i>	Rapport annuel	Un rapport tous les deux ans (deux au cours de la période couverte par ce Plan stratégique)
	Nombre de modules du <i>Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante</i> (cumulé)	1	3	4	Modules du <i>Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante</i>	Rapport annuel	Trois modules du <i>Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante</i>
	Nombre de réunions du comité éditorial (cumulé)	2	4	6	Procès-verbaux des réunions du comité éditorial	Rapport annuel	Une réunion du comité éditorial par an (quatre au cours de la période couverte par ce plan stratégique)
	Nombre de documents de référence publiés	0	4	8	Plan de publication	Rapport annuel	Huit documents de référence
Réalisation n° 1.2 La production de connaissances et les données probantes sont recensées de manière à éclairer l'élaboration des politiques							
Indicateurs clés de performance	Nombre de ressources mises en ligne et diffusées auprès des membres dans le pôle de connaissances	722	1176	1200	Plateforme de connaissances	Rapport annuel	1200 ressources
	Nombre d'études de cas sur l'élaboration et la mise en œuvre des politiques enseignantes collectées de manière systématique et utilisées pour alimenter les outils mondiaux en matière de politiques enseignantes.	0	50	100	Rapport de plan de travail	Rapport mondial sur les enseignants, Modules du <i>Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante</i> , Rapport annuel	Au moins 100 études de cas pour alimenter les <i>Rapports mondiaux sur les enseignants</i> et les <i>modules du Guide d'élaboration des politiques enseignantes</i>
Réalisation n° 1.3 La réflexion stratégique sur l'avenir de la profession enseignante stimule l'évolution des politiques et invite à la réflexion collective							
Indicateurs clés de performance	Nombre de produits de connaissances relatifs à l'avenir de la profession enseignante	0	3	4	Plan de publication	Rapport annuel	Quatre produits de connaissance
	Nombre de consultations relatives à l'avenir de la profession enseignante	0	1	2	Rapport des consultations	Rapport annuel	Deux consultations relatives à l'avenir des enseignants et de l'enseignement

Axe d'action n° 1 : Production de connaissances et prospective

Mission : L'Équipe spéciale sur les enseignants mobilise les gouvernements et les parties prenantes afin de renforcer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants en vue de la pleine réalisation du droit à l'éducation					Valeurs de référence	Cible 2027	Cible 2029	Méthode	Source	Cible
Résultat n° 2 : Les actions de plaidoyer font des enseignants une priorité de l'agenda mondial de l'éducation et éclairent les orientations des politiques grâce aux messages élaborés, relayés et amplifiés par la TTF.										
Indicateur clé de performance global										
Nombre de processus politiques relatifs à l'éducation, de documents d'orientation ou de déclarations de haut niveau, à l'échelle mondiale ou régionale, qui intègrent des messages de plaidoyer produits ou mis en avant par la TTF, ou qui s'y réfèrent					0	6	12	Examen de documents officiels ; suivi des déclarations et des réalisations de haut niveau ; registres relatifs à l'engagement et à la participation ; suivi des médias	Rapport annuel ; comptes rendus d'événements	12
Réalisation n° 2.1 Des messages de plaidoyer sont mis au point et diffusés, et un consensus est établi afin de peser sur la définition de l'agenda mondial et de promouvoir la profession enseignante										
Indicateurs clés de performance										
Stratégie de plaidoyer de la TTF					Stratégie en cours d'élaboration	Stratégie de plaidoyer approuvée	Stratégie de plaidoyer approuvée	Stratégie de plaidoyer	Rapport annuel	Stratégie de plaidoyer de la TTF approuvée
Nombre de bulletins d'information de la TTF					0	24	48	Archives des bulletins d'information	Rapport annuel	48
Réseaux sociaux					6.5%	6.83%	715%	Taux d'engagement	Rapport annuel fondé sur les résultats de l'outil d'analyse dédié (Sprout Social ou autre)	715 % (en hausse de 10 % au cours de la période couverte par le Plan stratégique)
Nombre de campagnes de plaidoyer					1	1	2	Canaux multiples	Rapport annuel	Deux campagnes pendant la période couverte par le Plan stratégique
Nombre de réunions du groupe de communication					0	12	24	Procès verbaux des réunions du groupe de communication	Rapport annuel	Réunions bimestrielles tout au long de la période (24 réunions)
Fiche d'information relative à la Journée mondiale des enseignants					0	2	4	Fiche d'information	Rapport annuel	Fiche d'information de la TTF publiée chaque année pour la Journée mondiale des enseignants (4)
Réalisation n° 2.2 Le réseau de la TTF encourage la collaboration, les synergies et les partenariats, favorisant ainsi des actions conjointes, dont l'impact s'étend au-delà du réseau lui-même										
Indicateurs clés de performance										
Participation aux principaux événements relatifs à l'éducation					0	8	16	Rapports/enregistrements/courriers électroniques	Rapport annuel	4 événements par an
Forum de dialogue politique sur les enseignants					0	1	2	Rapport du Forum de dialogue politique sur les enseignants	Rapport annuel	2
Augmentation du nombre de membres					194	203	213	Procès verbaux des réunions du Comité directeur	Page des membres sur la plateforme de connaissances et rapport annuel	En hausse de 10 % au cours de la période couverte par le Plan stratégique
Articles de blog rédigés de manière conjointe					0	6	12	Articles de blog rédigés par les membres sur la plateforme de connaissances	Rapport annuel	Trois articles par an (12)

Axe d'action n° 2 : Plaidoyer et partenariats

Mission : L'Équipe spéciale sur les enseignants mobilise les gouvernements et les parties prenantes afin de renforcer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants en vue de la pleine réalisation du droit à l'éducation		Valeurs de référence	Cible 2027	Cible 2029	Méthode	Source	Cible
Résultat n° 3 : Les membres de la TTF disposent de capacités et de connaissances renforcées pour impulser des changements de politiques et transformer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants							
Indicateur clé de performance global	Pourcentage des membres de la TTF qui appliquent les connaissances, les outils ou les approches de la TTF pour favoriser l'évolution des politiques relatives aux enseignants au sein de leur pays ou de leur organisation	À déterminer	35	55	Enquêtes auprès des membres ; rapports des points focaux régionaux ; rapports des initiatives d'apprentissage	Rapport annuel	55 % des membres de la TTF
	Nombre et types de processus d'élaboration des politiques instaurés ou révisés sous l'influence des initiatives autour de l'apprentissage en matière de politiques mises en avant par la TTF	À déterminer	Au moins deux dans la région prioritaire	Au moins un par région	Enquêtes auprès des membres ; rapports des points focaux régionaux et thématiques ; rapports des initiatives d'apprentissage	Rapport annuel	Au moins un par région
Réalisation n° 3.1 Les initiatives autour de l'apprentissage en matière de politiques sont élaborées de manière conjointe et rendues accessibles à l'ensemble des membres de la TTF							
Indicateurs clés de performance	Nombre de consultations par an	0	2	4	Procès verbaux des consultations / plan de travail annuel	Rapport annuel	4
	Nombre de plans de travail des groupes thématiques	0	10	20	Plan de travail annuel	Rapport annuel	20 (un plan de travail annuel par groupe)
Réalisation n° 3.2 Les membres de la TTF disposent des outils nécessaires pour mettre en pratique leurs connaissances et leurs engagements							
Indicateurs clés de performance	Nombre de webinaires thématiques ou régionaux	0	4	8	Enregistrements/rapports des webinaires	Rapport annuel	8
	Nombre d'événements/d'ateliers régionaux annexes	0	2	4	Rapport d'atelier/d'événement	Rapport annuel	4
Réalisation n° 3.3 Des connaissances soigneusement sélectionnées sont mises à la disposition des décideurs politiques et des parties prenantes qui travaillent sur l'enseignement							
Indicateurs clés de performance	Observatoire mondial des politiques relatives aux enseignants mises en place	S. O.	Observatoire en cours de création	1 (Observatoire mis à l'essai)	Plateforme de connaissances	Rapport annuel	1 (version bêta de l'Observatoire mise à disposition des membres de la TTF et au-delà)
	Base de données/plateforme dédiée à la formation professionnelle des enseignants mise en place	S. O.	Base de données en cours d'élaboration	1 (base de données mise à l'essai)	Plateforme de connaissances	Rapport annuel	1 (version bêta de la base de données mise à disposition des membres de la TTF et au-delà)
	Nombre de produits de connaissance axés sur la formation professionnelle des enseignants identifiés et sélectionnés pour alimenter la base de données	234	274	314	Plateforme de connaissances	Rapport annuel	314 produits de connaissance axés sur la formation professionnelle des enseignants

Mission : L'Équipe spéciale sur les enseignants mobilise les gouvernements et les parties prenantes afin de renforcer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants en vue de la pleine réalisation du droit à l'éducation		Valeurs de référence	Cible 2027	Cible 2029	Méthode	Source	Cible
Résultat n° 4 : La TTF dispose de mécanismes de gouvernance fonctionnels, réactifs et représentatifs.							
Indicateur clé de performance global	Pourcentage de membres du Comité directeur de la TTF qui se disent satisfaits du fonctionnement, de l'inclusivité et de la pérennité financière des mécanismes de gouvernance de la TTF	À déterminer	70	80	Enquête ; entretiens avec des informateurs clés ; procès-verbaux des réunions du Comité directeur	Rapport annuel ; documents de gouvernance (documents de travail du Comité directeur)	80 % des membres du Comité directeur
Réalisation n° 4.1 Le Comité directeur de la TTF est autonome, divers et capable de prendre des décisions stratégiques servant les intérêts de la TTF							
Indicateurs clés de performance	Nombre de réunions du Comité directeur de la TTF	0	6	12	Documents de travail/procès-verbaux des réunions du Comité directeur de la TTF	Rapport annuel/ Enregistrements des réunions du Comité directeur	Trois réunions du Comité directeur par an (douze au cours de la période couverte par le Plan stratégique)
	Nombre de rapports programmatiques de la TTF	0	2	4	Documents de travail du Comité directeur de la TTF	Rapport annuel	Rapports programmatiques annuels
	Nombre de membres du Comité directeur	25	25	25	Documents de travail du Comité directeur de la TTF	Documents de travail du Comité directeur de la TTF	Tous les sièges du Comité directeur de la TTF sont pourvus
Réalisation n° 4.2 La TTF présente une situation financière pérenne et résiliente							
Indicateurs clés de performance	Stratégie de collecte de fonds de la TTF	Données non disponibles	Finalisée et adoptée	Finalisée et adoptée	Stratégie de collecte de fonds de la TTF	Rapport annuel	Stratégie de collecte de fonds de la TTF adoptée
	Pourcentage du plan de travail financé	50	100	100	Documents de travail du Comité directeur de la TTF ; Plan de travail annuel de la TTF	Rapports financiers et rapport annuel	100 % du plan de travail financé

Gouvernance

Mission : L'Équipe spéciale sur les enseignants mobilise les gouvernements et les parties prenantes afin de renforcer les politiques et les pratiques relatives aux enseignants en vue de la pleine réalisation du droit à une éducation de qualité	Valeurs de référence	Cible 2029	Source	Méthode	Cible	Utilisation de l'information/public
Participation des membres aux activités d'apprentissage sur les politiques et à l'évolution des politiques						
Axe d'action n° 3 : Apprentissage et Transparence des politiques	0	6	Programmes et rapports d'événements, enregistrements de webinaires et listes des participants	Examen des documents relatifs aux événements, suivi des données relatives à la participation aux webinaires et aux événements d'apprentissage, données fournies par les membres par l'intermédiaire des enquêtes annuelles ou semestrielles	6	Secrétariat de la TTF, membres de la TTF
Nombre de documents de politique publique et de produits de connaissance mis en ligne par les membres, par l'intermédiaire de l'Observatoire mondial et la base de données dédiées à la formation professionnelle des enseignants	À déterminer	60	Archive des ressources dans le pôle de connaissances, observatoire mondial et base de données de la plateforme dédiée à la formation professionnelle des enseignants ; plateforme de connaissances	Suivi régulier des téléchargements sur les plateformes	60%	Secrétariat de la TTF, membres de la TTF
Pourcentage de membres de la TTF qui accèdent au moins deux fois par an à des ressources mises en lignes et sélectionnées pour eux	À déterminer	35	Enquêtes auprès des membres	Rapport annuel	35%	Secrétariat de la TTF, membres de la TTF
Efficacité de la gouvernance multilatérale de la TTF						
Nombre d'actions stratégiques proposées par les membres du Comité directeur	0	6	Procès-verbaux des réunions du Comité directeur, registres des décisions, outils de suivi de l'action stratégique, accords de partenariat	Document de travail du Comité directeur	6	Secrétariat de la TTF, Comité directeur
Efforts déployés par les membres de la TTF pour la levée de fonds	À déterminer	Au moins deux activités de collecte de fonds organisées par les membres de la TTF par période de deux ans	Rapports de collecte de fonds, documents relatifs aux initiatives de mobilisation de ressources menées par les membres	Données relatives au financement et à la collecte de fonds fournies par les membres et les partenaires	Au moins deux activités de collecte de fonds organisées par les membres de la TTF par période de deux ans	Secrétariat de la TTF, Comité directeur
Nombre de donateurs actifs au sein de la TTF (cumulé)	5	6	Accords avec les donateurs	Rapports financiers	6	Secrétariat de la TTF, Comité directeur

Notes

A series of horizontal dotted lines for writing notes.

Plan stratégique 2026-2029

Chaque apprenant mérite d'être encadré par un enseignant qualifié, soutenu et autonome. Un enseignement de qualité est essentiel pour garantir une éducation inclusive et équitable et faire progresser l'Objectif de développement durable 4, en particulier la cible 4.c relative à l'augmentation du nombre d'enseignants qualifiés.

Depuis 2008, l'Équipe spéciale sur les enseignants pour Éducation 2030 (TTF) est devenue un réseau mondial qui défend la profession enseignante en renforçant la voix, le statut et le pouvoir d'action des enseignants, en promouvant l'équité dans l'accès à une éducation de qualité et en mobilisant la collaboration entre partenaires afin de favoriser des politiques fondées sur des données probantes et un impact durable.

Ce Plan stratégique 2026-2029 marque une nouvelle phase, façonnée par l'évaluation externe et les consultations menées auprès des membres. Il définit une approche plus ciblée visant à approfondir l'impact grâce à la production de connaissances, aux partenariats et à l'évolution des politiques, en renforçant l'engagement et en orientant le soutien là où les besoins sont les plus importants.

Alors que les pénuries d'enseignants s'intensifient, un soutien coordonné est plus essentiel que jamais. La TTF met en relation les données probantes mondiales, les partenariats et les outils pratiques avec les réformes pilotées par les pays, afin d'étendre les approches efficaces pour améliorer la planification des effectifs enseignants, les conditions d'exercice de la profession et les résultats d'apprentissage, tout en contribuant à des sociétés plus pacifiques et inclusives.

L'Équipe spéciale sur les enseignants pour Éducation 2030, aussi appelée l'Équipe spéciale sur les enseignants (TTF), est une alliance mondiale indépendante. Ses membres comprennent des gouvernements nationaux, des organisations intergouvernementales, des organisations non gouvernementales, des agences internationales de développement, des organisations de la société civile, des organisations du secteur privé et des organismes des Nations Unies qui œuvrent ensemble pour faire progresser les enjeux liés aux enseignants.

Le Secrétariat de l'Équipe spéciale sur les enseignants est hébergé par l'UNESCO à son Siège à Paris.

Couverture : Moumouni Badini est enseignant volontaire dans l'enseignement primaire à Bourzanga, au Burkina Faso, où il trouve une grande satisfaction à aider les enfants à réussir.

 www.teachertaskforce.org/fr

 @TeachersFor2030

 @TeachersTaskForce

 Teacher Task Force

 @TeachersTaskForce