

D

BILAN DÉTAILLÉ DU PROGRAMME III FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DES CADRES

■ INTRODUCTION

■ Rappel sur les orientations de la programmation 2005-2008

La mission du Programme III vise à « *Contribuer au développement humain durable à travers le Développement des Ressources Humaines des Ministères de la Jeunesse et/ou des Sports et des Instituts de formation des cadres* ».

Cette mission repose sur le postulat que les ressources humaines constituent la première richesse des pays. Elle se décline en trois objectifs stratégiques :

- Objectif stratégique 01 : Appuyer le développement et la valorisation des ressources humaines des Ministères et des Instituts.
- Objectif stratégique 02 : Accompagner l'innovation pédagogique et la rénovation des pratiques à travers la recherche/développement.
- Objectif stratégique 03 : Renforcer la coopération au service du développement durable.

■ Où voulons-nous aller ?

L'ambition de la programmation 2005-2008 est de faciliter le développement harmonieux des ressources humaines en tant que matière première des pays. La programmation proposée tend ainsi à mobiliser et à engager les Etats et gouvernements membres dans une démarche d'ingénierie de la formation des cadres et de renforcement des capacités de gestion de la formation.

Cette programmation vise aussi à renforcer la place et le rôle de l'Institut national dans le dispositif de formation en accompagnant celui-ci dans sa démarche de renforcement des capacités de formation, d'intégration des besoins nouveaux et de la qualité des enseignements.

Au niveau stratégique, elle accompagne les efforts des Etats et gouvernements membres qui souhaitent produire des cadres bien formés, capables d'assurer la pérennité et l'efficacité de la mise en œuvre des politiques nationales à travers une démarche de qualité.

■ Comment y arriver ?

Le programme III repose sur une approche conceptuelle à la fois systémique et itérative.

Le programme dispose de multiples modes d'intervention déjà expérimentés tels que le séminaire, le stage, la formation longue durée, le groupe d'étude, le financement, le réseau d'Instituts et la conférence thématique de 2006.

Il dispose aussi de stratégies d'intervention à travers le partenariat institutionnel et l'expertise ainsi que de stratégies d'échanges, de concertation et de coopération à travers la CCP.

En terme d'impacts, le Programme III crée les conditions nécessaires :

- A la mise en place des stratégies nationales de formation des cadres et du système LMD ;
- Au développement des ressources humaines, du partenariat et de la coopération institutionnelle.

Les retombées favoriseront la diversification de la formation et la qualité des programmes au bénéfice des jeunes.

Le principal résultat attendu concerne la mise en place des conditions nécessaires au développement et à la valorisation des ressources humaines des Ministères et Instituts pour permettre l'accès du plus grand nombre de jeunes aux retombées ou bénéfiques générés par les actions de formation des cadres au sein des pays membres de la CONFEJES.

■ Faits saillants

- Les actions de renforcement des Ministères, de leurs Instituts de formation et du perfectionnement des ressources humaines ont poursuivi les objectifs visés.
- La CONFEJES a présenté, en juillet 2008, le résultat des travaux du CTS-STAPS au CAMES pour son approbation. Ces travaux couronnent les efforts investis au cours des quatre dernières années par

les intervenants impliqués dans le Programme III sur la formation et le perfectionnement des cadres. L'approbation du rapport par les autorités du CAMES constitue la reconnaissance du caractère scientifique des programmes de formation maintenant offerts en matière de jeunesse, de sport et de loisir dans les Instituts de formation de jeunesse et de sport.

■ Actions du programme III

● Objectif stratégique 01 : Appuyer le développement et la valorisation des ressources humaines des ministères et des instituts

- Action n°02, activité 01 : Formation des formateurs des Instituts/bourses d'études
- Action n°02, activité 02 : Formation continue des enseignants en exercice (professeurs invités)

● Objectif stratégique 02 : Accompagner l'innovation pédagogique et la rénovation des pratiques à travers la recherche/développement

- Action n°03, activité 01 : Formation des cadres des Ministères en ingénierie de formation
- Action n°03, activité 02 : Formation des directeurs des Instituts à l'approche par compétences
- Action n°04 : Groupe d'étude sur l'harmonisation des programmes de l'Inspectorat de la Jeunesse et des Sports

● Objectif stratégique 03 : Renforcer la coopération au service du développement durable

- Action n°01, activité 01 : Réunion de la Commission Consultative Permanente sur la Formation des Cadres Supérieurs de la Jeunesse et des Sports
- Action n°01, activité 02 : Appui à la mise en œuvre de la « Déclaration de Praia »

● Projet n°05 (2007) : Mise en œuvre des études programmées

- Base de données sur les besoins et l'offre de formation des Instituts
- Plaquettes académiques :
 - > « Formation du formateur d'animateurs de la jeunesse et de sport »
 - > L'inventaire des métiers connexes au sport

■ ACTIONS REALISÉES DURANT L'ANNÉE 2008

Action n°01, activité 01 : Réunion de la Commission Consultative Permanente sur la Formation des Cadres Supérieurs de la Jeunesse et des Sports

Cette activité annuelle s'est tenue à Rabat (Maroc) du 07 au 11 novembre 2008. En 2008, les membres de la commission se sont concentrés sur l'examen des :

- Actions complétées au cours de l'année 2008 ;
- Résultats atteints par le Programme III au cours de la présente programmation quadriennale ;
- Secteurs d'intervention jugés prioritaires pour la suite des actions à mener en matière de formation et de perfectionnement des cadres des Ministères de la Jeunesse et des Sports.

Cette assemblée a réuni un total de 29 participants, dont 05 femmes (soit 17%).

Au terme de la programmation actuelle, il faut souligner le rôle de premier plan joué par les membres de cette commission dans l'évolution de la formation dans les pays concernés. La participation des membres a été active, tant individuelle qu'au sein de groupes de travail, et a su donner une vigueur sans conteste aux actions de la CONFEJES dans son travail d'appui au processus de développement des ressources humaines des États et gouvernements membres ainsi qu'en matière de coopération Nord-Sud et Sud-Sud.

Action n°01, activité 02 : Appui à la mise en oeuvre de la « Déclaration de Praia »

Ce dossier n'a pas donné en 2008 les résultats souhaités. Malgré nos rappels, cette action n'a reçu que peu d'échos de la part des Ministères. Un seul pays a approché la CONFEJES pour un appui financier à l'élaboration d'une rencontre de vulgarisation et d'échanges sur la Déclaration mais aucune démarche additionnelle n'a été réalisée.

Pourtant, tous sont d'avis du caractère capital de la valorisation des ressources humaines pour le développement et le bon fonctionnement des Ministères.

Un retour sur l'approche retenue pour aborder cette thématique fera l'objet de nos réflexions dans le cadre de la prochaine programmation quadriennale de manière à mieux répondre aux besoins des intervenants impliqués par la valorisation des ressources humaines.

Action n°02, activité 01 : Formation des formateurs des Instituts/Bourses d'études

La formation des formateurs des Instituts/bourses d'études est une action ininterrompue qui continue de connaître un vif succès et d'être perçue comme répondant à un besoin bien réel dans les États participants.

La CONFEJES a accordé 16 nouvelles bourses d'études de 2ème et 3ème cycle en 2008.

Cette cohorte compte 06 femmes, ce qui représente 40% des bénéficiaires. De plus, 03 boursiers de la cohorte de 2007 se sont trouvés dans l'obligation de ne commencer leur formation qu'au 4ème trimestre de cette année. Cela signifie que la cohorte de 2008 rejoint 19 boursiers.

La répartition par pays et diplômes visés est la suivante :

- Bénin : 02 bourses ont été approuvées. Une boursière poursuit un Doctorat en biochimie et physiologie des APS et l'autre fait son Mastère en ingénierie de la formation ;
- Burkina Faso : 03 bourses émises dont l'une accordée à une femme. Les boursiers visent un Mastère en STAPS ;
- Mali : 03 bourses ont été allouées. 02 boursiers convoitent un Mastère en STAPS, l'autre boursière est inscrite au Mastère en sciences et techniques de l'animation ;
- Niger : 02 bourses ont été acceptées, l'une pour une boursière en Inspectorat du sport (Maîtrise +2) et l'autre pour une boursière qui aspire à un Mastère en Sciences de la gestion.
Soulignons la décision du Niger de mettre un accent prioritaire sur la promotion des femmes du Ministère de la Jeunesse et du Sport ;
- Sénégal : 02 bourses ont été attribuées. L'un des boursiers poursuit un Doctorat en sociologie et l'autre tend vers un doctorat en STAPS ;
- Tchad : 02 bourses allouées, l'une des boursières débutera sous peu ses études de Mastère en STAPS et l'autre travaille à l'obtention d'un Mastère en entrepreneuriat ;
- Togo : 02 bourses approuvées pour des boursiers qui convoitent un Mastère en STAPS.

Action n°02, activité 02 : Formation continue des enseignants en exercice (professeurs invités)

Cette activité continue offre aux Instituts de formation la possibilité d'intensifier le perfectionnement de

leur personnel par l'accueil de professeurs invités.

Actuellement, les demandes exprimées sont au nombre de 04 sur une possibilité d'envoi de 06 professeurs invités. Les formations se tiennent entre janvier et juin 2009.

Cette action tente de résoudre les problèmes liés à la pénurie des cadres enseignants dans les Instituts de formation des cadres de Jeunesse, de Sport et de Loisir. Ce besoin repose en partie sur le constat d'une déperdition de cadres formés dans les universités du Nord. C'est pour contrer le manque d'effectifs qualifiés que fut prise la décision de renforcer les Instituts en les appuyant dans le développement et la mise en œuvre de nouveaux programmes de formation harmonisés sur le continent africain.

Parallèlement à cette recherche d'alternatives et afin de favoriser le perfectionnement des enseignants déjà en poste, il a été convenu de développer les partenariats Nord-Sud et Sud-Sud par l'envoi de professeurs invités. Cette pratique permet de rapprocher les institutions académiques du Sud avec celles du Nord et d'alimenter les relations entre celles du Sud. C'est pourquoi des formations ponctuelles adressées aux professeurs des Instituts et aux étudiants de 2ème et de 3ème cycle sont subventionnées dans le but de parfaire les connaissances des professeurs sur des disciplines d'appuis scientifiques de leur secteur de compétences et d'améliorer les méthodes pédagogiques de ces formateurs.

Ces formations s'inscrivent dans la politique de formation des formateurs des cadres contenue dans la « Déclaration de Praia ». Les formations demandées cette année porteront sur :

- La conception et la mise en œuvre de projets de recherche fondamentale ou appliquée en EPS ;
- L'identification de pratiques culturelles à caractère sportif des sociétés africaines ;
- Le développement de stratégies des systèmes éducatifs ;
- La compréhension de l'impact de l'ingénierie de formation sur le devenir professionnel dans les métiers du sport et du secteur de l'animation socio-culturelle : gestionnaire de projets, alphabétiseurs, gestionnaires de centre de jeunes, etc ;
- L'élaboration de la trame des métiers ci-dessus énoncés et des métiers connexes aux domaines STAPS et STASE ;
- La formation des étudiants à l'étude du didactique ordinaire et à des méthodologies d'observation à mettre en œuvre dans les APSA pour décrire, expliquer et comprendre l'action didactique en contexte ;
- La compréhension des déficiences et handicaps des individus dans le but d'adapter les pratiques physiques et sportives aux dispensés et aux inaptés en EPS.

Action n°03, activité 01 : Formation des cadres des Ministères en ingénierie de formation

La formation des cadres des Ministères en ingénierie de formation s'est tenue à Moroni (Comores) du 29 juin au 03 juillet 2008 à l'intention des professeurs de l'Océan Indien.

Les deux activités composant l'action n°03 s'inscrivent directement dans un processus d'implantation du système LMD et visent l'application de nouvelles façons de faire en accord avec le changement de culture engendré par le nouveau système de formation LMD.

Cette seconde édition de la formation en ingénierie de formation, organisée pour la clientèle de l'Océan Indien, visait, dans ce cas précis, la validation des deux plaquettes relatives à la formation de formateurs qui composent le « Guide référentiel d'encadrement de la jeunesse » réalisé par les séminaristes.

La première édition en 2006 avait servi à arrêter les étapes menant à la rédaction du guide. L'application de l'ingénierie de la formation a été appliquée à l'ensemble des étapes qui ont mené à la réalisation de ce référentiel. Cela a permis de tenir compte de l'ensemble des études relatives aux étapes chronologiques du projet. L'étape de validation du travail effectuée à la lumière de cette approche scientifique, a permis, par la même occasion, de confirmer les capacités acquises par les séminaristes en matière d'élaboration de nouveaux programmes de formation à l'usage de futurs formateurs.

Action n°03, activité 02 : Formation des directeurs des Instituts à l'approche par compétences

La première édition de la formation à l'APC a été dédiée aux Directeurs d'Instituts de formation de Jeunesse, de Sport et de Loisir. Cette formation est un exemple d'un partenariat Nord-Sud puisque la formation est animée en binôme par un professeur canadien de l'Université Laurentienne et un professeur sénégalais du CESAG.

Il nous apparaissait primordial que la première édition s'adresse aux Directeurs du fait du rôle clef qu'ils jouent dans l'orientation du changement de leur institution. Les prochaines éditions seront dédiées aux Directeurs d'études et aux professeurs qui sauront mieux comment effectuer le passage entre les anciennes et les nouvelles approches pédagogiques.

Tout comme dans le cas de l'ingénierie de la formation, cette action permet de consolider le processus de changement amorcé dans les Instituts suite à l'implantation du système LMD. En effet, si l'ingénierie de la formation se concentre sur la conceptualisation de programmes de formation, l'APC met l'accent sur la

relation entre l'apprenant et le formateur et sur les modes d'acquisition et d'appropriation de la connaissance dans un contexte dynamique. Les changements engendrés par l'application du système LMD a des répercussions directes sur les façons de transmettre la connaissance. La compréhension de techniques appropriées demande à être assimilée par les enseignants afin de réussir l'intégration de ce système.

Action n°04 : Groupe d'étude sur l'harmonisation des programmes de l'Inspectorat de la Jeunesse et des Sports

La réactualisation (harmonisation) des programmes de formation des Inspecteurs de la Jeunesse et des Sports n'a pas été réalisée. À la place, les énergies ont porté sur le travail d'harmonisation des critères d'évaluation des candidats du CTS-STAPS.

La décision de suspendre et de remplacer la première action par une autre repose sur deux raisons :

- Au départ, il était prévu de réactualiser les programmes de formation d'Inspectorat dans le cadre de l'actuelle réforme des Licence, Master, Doctorat (système LMD). Cependant, il s'est avéré que de nombreuses interrogations quant au devenir de ces programmes de formation subsistent et n'ont pas encore trouvé de réponse. Aucune décision consensuelle n'a pu être dégagée par la CCP à propos de la direction à donner à ces programmes. Devant cette situation, il a été convenu de suspendre temporairement le processus d'harmonisation de ces programmes.
- Parallèlement à cette situation, s'est ajoutée la nécessité d'élaborer un document qui présente l'harmonisation des critères d'évaluation des candidats du CTS-STAPS et qui a été adopté par le CAMES. Cette action s'inscrit dans le processus d'approbation du CTS-STAPS de juillet dernier. Depuis l'adoption du CTS-STAPS, les Instituts doivent maintenant démontrer qu'il existe en leur sein une masse critique d'enseignants qui rencontrent les listes d'aptitudes du CAMES. Autrement dit, les Instituts disposent de programmes de formation dont le caractère scientifique a été reconnu. Il faut démontrer que les Instituts réunissent également les conditions adéquates pour enseigner ces programmes de niveau LMD avec le sceau CAMES. Etre reconnu par le CAMES est une valeur ajoutée. En effet, la mobilité des professeurs dans l'ensemble du réseau du CAMES est possible du fait que leurs compétences en tant qu'enseignants ont été démontrées.

La production de ce rapport d'études n'était pas prévue, ni programmée au cours de l'année 2008 et a obligé la CONFEJES à réagir à la demande. Afin de finaliser la création du CTS-STAPS et compte tenu du fait que la CONFEJES disposait du budget nécessaire, il est apparu primordial d'aller jusqu'au bout du processus. Une contrainte de temps s'est imposée dans le parachèvement de ce dossier puisqu'il doit être présenté à la fin février 2009 au bureau du CAMES. La CCP a mandaté en novembre dernier le Comité scientifique pour la réalisation du rapport.

■ PROJETS 2005-2007 REPORTÉS ET RÉALISÉS EN 2008

Certaines actions amorcées en 2007 ont été complétées au cours de l'année 2008.

• Projet de base de données sur les besoins et l'offre de formation des Instituts

Grâce à cette base de données, les Instituts disposent désormais d'un outil de référence dynamique qui les renseigne sur l'analyse de l'offre de formation et de recherche, l'analyse des besoins de formation et es ressources humaines disponibles.

Cet inventaire informatisé permet aux Instituts de mieux gérer leurs besoins tout en favorisant la coopération entre les Instituts du Sud.

• Etudes programmées en 2007

Les deux études sont achevées :

- La première portant sur la production de plaquettes académiques relatives à « *La formation du formateur d'animateurs de la jeunesse et de sport* ». Ces nouveaux outils, élaborés en partenariat avec la CJSOI, sont fondés sur l'APC et constituent une réponse aux difficultés rencontrées par les titulaires d'un baccalauréat ou d'un diplôme équivalent qui ont une expérience professionnelle dans les domaines de l'animation socio-éducative ou du sport.
- L'inventaire des métiers connexes au sport est le résultat de la deuxième étude programmée et débutée en 2007. Cette plaquette renseigne sur une variété de métiers qui se rapportent au domaine du sport. Il constitue un outil qui permet d'élargir la compréhension du domaine du sport et offre une information actuelle sur des choix de carrières reliés à ce domaine d'intervention. Il s'avère que cet inventaire peut également constituer un outil de référence qui aidera les encadreurs du Programme FIJ et FIFMAS dans l'appui des jeunes dans la recherche du type d'entreprise qu'ils souhaitent démarrer. La pertinence des informations contenues dans l'inventaire est multiple. C'est pourquoi il est envisagé d'étendre la production de ce référentiel aux domaines de la jeunesse et du loisir.

- Le CTS-STAPS a été complété et présenté pour approbation au CAMES. L'acceptation du caractère scientifique des programmes de formation offerts en matière de jeunesse, de sport et de loisir est désormais démontrée auprès de cette instance décisionnelle.

■ RÉSULTATS ATTEINTS POUR L'ANNÉE 2008

■ Objectif stratégique : appuyer le développement et la valorisation des ressources humaines des Ministères et des Instituts

Action n°02 - Activité 1 : Bourses d'études

• Bourses d'études supérieures

- Diplômes obtenus en 2008 : On dénombre 04 nouveaux diplômés au cours de l'année 2008 : 02 boursiers ont obtenu leur Master II en STAPS en cours d'année, 02 ont obtenu leur diplôme en ingénierie de la formation. À ce nombre, s'ajoute 03 autres boursiers qui ont terminé leur scolarité à la fin de l'année et sont en attente de leur diplôme. De plus, un dernier boursier finalise sa thèse. Les résultats prévus pour l'année 2008 étaient fixés à 06 diplômés. On peut considérer que les objectifs ont été atteints à 100%. Mentionnons que parmi ces finissants, on dénombre 02 femmes.
- Nouveaux boursiers 2008 : La CONFEJES a approuvé 16 nouvelles bourses d'études au cours de 2008, dont 06 nouvelles boursières (soit une représentation de 40% des bénéficiaires).

■ Répartition par pays et diplôme visé

Pays	Sexe	Diplômes visés
Bénin	F	Doctorat en biochimie et physiologie des APS
Bénin	H	Master en ingénierie de la formation
Burkina Faso	F	Master en STAPS
Burkina Faso	H	Master en STAPS
Burkina Faso	H	Master en STAPS
Mali	F	Master sciences et techniques de l'animation
Mali	H	Master en STAPS
Mali	H	Master en STAPS
Niger	F	Inspectorat du sport
Niger	F	Master en sciences de la gestion
Sénégal	H	Doctorat en STAPS
Sénégal	H	Doctorat en sociologie
Tchad	F	Master en STAPS
Tchad	H	Master en entrepreneuriat
Togo	H	Master en STAPS
Togo	H	Master en STAPS
Nombre de pays : 07	06 F et 10 H	03 au niveau doctoral; 12 au niveau mastère et 01 en inspectorat

En début d'année, les prévisions portaient à 08 le nombre de nouveaux bénéficiaires. L'objectif prévu a été dépassé de 100%. Ce fort taux s'explique par le nombre croissant de demandeurs de bourses CONFEJES inscrits dans une institution africaine, plutôt qu'europpéenne ou américaine. Le coût d'une bourse d'un étudiant sur le sol africain est en moyenne trois fois moins élevé que celui d'un étudiant qui étudie à l'extérieur du continent.

On peut également avancer qu'avec le travail d'accompagnement du processus de renforcement des institutions de formation de jeunesse, de sport et de loisir, les étudiants n'ont plus à quitter leur continent

pour recevoir une formation de qualité. Finalement, force est de constater qu'avec le renforcement des programmes dans les Instituts du Sud, il devient beaucoup plus attractif d'étudier en Afrique. Il s'agit d'un indicateur significatif du succès du travail accompli par la CONFEJES en matière de renforcement des institutions de formation dans les pays membres africains.

Boursiers actifs : En plus de la nouvelle cohorte 2008, la CONFEJES appuie 18 autres boursiers, dont 06 femmes. Le programme de bourses CONFEJES aide actuellement 32 bénéficiaires dont 11 sont des femmes (soit une représentation féminine de 33%).

● **Perfectionnement des formateurs des Instituts**

Le perfectionnement des formateurs des instituts s'est poursuivi avec l'envoi de professeurs invités dans le cadre du volet « Formation continue des enseignants ». La mise à disposition de professeurs invités est conditionnelle des besoins exprimés par les instituts de formation. On dénombre 04 demandes pour 02 Instituts sur les 06 places possibles (soit un résultat de 66%).

Par ailleurs, la nouvelle formation sur l'APC dans le contexte du système LMD a connu le succès escompté en réunissant, tel qu'espéré, 11 représentants des instituts et une vingtaine de professeurs et étudiants de l'INJEPS de Porto-Novo (Bénin). Cette formation était animée en binôme, réunissant un professeur sénégalais et un professeur canadien. L'évaluation de la formation a fait ressortir sa pertinence dans le processus de mise en œuvre du système LMD et montré qu'elle répondait aux attentes des participants. Il a été fortement souhaité de répéter l'initiative dans l'ensemble des Instituts de formation de jeunesse et de sport. Une recommandation à cet effet a également été rédigée par les membres de la CCP.

● **Formation des cadres des Ministères**

La formation des cadres des Ministères s'est traduite par la validation de la plaquette académique de formation de formateurs en animation de jeunesse et de sport. Il s'agit d'un nouvel outil qui permettra l'enrichissement des formations offertes à l'attention des intervenants actifs auprès des jeunes. L'objectif a été atteint.

■ **Objectif stratégique : accompagner l'innovation pédagogique et la rénovation des pratiques à travers la recherche/développement**

Les plaquettes académiques de formation des inspecteurs de la jeunesse et des sports complétées en 2007 sont maintenant utilisées dans les Instituts de formation comme souhaité.

Toutefois, comme mentionné précédemment, la poursuite de l'étude sur l'harmonisation des programmes d'inspection a été reportée. En contrepartie, c'est le travail d'harmonisation des critères d'évaluation des candidats du CTS-STAPS qui a occupé notre attention en vue de compléter les exigences relatives à l'adoption du CTS-STAPS par le CAMES. L'activité prévue initialement a été suspendue. À la place, le travail d'harmonisation des critères d'évaluation des candidats du CTS-STAPS sera réalisé, ce qui complètera les actions relatives à la création et à l'adoption du CTS-STAPS. L'objectif relatif à l'innovation pédagogique et à la rénovation des pratiques sera entièrement atteint en début d'année 2009.

■ **Objectif stratégique : renforcer la coopération au service du développement durable**

La CCP a tenu ses travaux en novembre dernier. Elle a réuni 28 directeurs d'Instituts et partenaires affiliés à la thématique, incluant des partenaires provenant d'Europe et d'Amérique. Cette rencontre élargie a permis la validation de l'atteinte des résultats des actions menées en matière de formation et de perfectionnement au cours de la présente programmation quadriennale et émis les grandes lignes jugées prioritaires pour la nouvelle programmation 2009-2012. L'objectif a été atteint.

L'appui à la mise en œuvre de la « *Déclaration de Praia* » tel que nous l'avons proposé n'a pas reçu beaucoup d'écho. Rappelons que les Ministres de Jeunesse et de Sport se sont engagés, lors de la Conférence ministérielle de Dakar (Sénégal) en 2006 à mettre en œuvre les composantes de cette Déclaration qui portent aussi bien sur le perfectionnement que sur la valorisation des ressources humaines des Ministères. La première étape de cette mise en œuvre par le Ministère devait passer, selon la CONFEJES, par un exercice de restitution et d'échanges sur la déclaration. À notre connaissance, seuls 11 pays sur les 32 concernés, soit 35%, ont, depuis 2007, réalisé une telle activité. La réalisation de l'activité prévue n'a pas été retenue par les Ministères et n'a pu rencontrer les prévisions arrêtées. Devant cette situation, il faut reconnaître que les résultats n'ont pas été entièrement atteints.

Ce manque de réponse de la part des Ministères n'est à ce jour pas compris. Il n'est pas permis de croire que la mise en œuvre de cette déclaration témoigne d'un manque de volonté des Ministères. Cet élément pourra être abordé lors de la Conférence ministérielle et permettra de tirer les conclusions sur la pertinence et/ou la nature des interventions à venir dans ce domaine.

En conclusion, les actions entreprises au cours de l'année 2008 ont produit des résultats fructueux et durables. Les actions 2008 se sont inscrites dans la poursuite des travaux entrepris depuis 2005. Le cheminement élaboré a été exécuté entièrement sauf en ce qui concerne l'appui à la mise en œuvre de la « *Déclaration de Praia* ». Pour certaines activités, l'offre de service a été supérieure aux attentes exprimées.

Dans son ensemble, le Programme III sur la formation et le perfectionnement des cadres a rempli sa mission. L'examen de la programmation quadriennale 2005-2008 montrera que l'ensemble des actions menées ont rencontré les attentes et que le développement des cadres de jeunesse, de sport et de loisir a connu une progression marquée pendant cette période.

Maquette et mise en page : Contrexemple

Crédits photos de la couverture : Franz Pfluegl-Fotolia.com et Jean Tchaffo

Autres crédits photos : CONFEJES