



Organisation  
des Nations Unies  
pour l'éducation,  
la science et la culture

Édition  
UNESCO

# EDUCATION PHYSIQUE DE QUALITÉ

**Directives à  
l'intention des  
décideurs**  
Méthodologie

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Vue d'ensemble</b>	<b>3</b>
<b>COMMENT GARANTIR UNE ÉLABORATION PARTICIPATIVE DES POLITIQUES</b>	<b>4</b>
<b>POURQUOI L'INCLUSION EST PRIMORDIALE</b>	<b>5</b>
<b>PRINCIPALES ÉTAPES DU PROCESSUS D'ÉLABORATION DES POLITIQUES</b>	<b>6</b>
<b>DES POLITIQUES AUX ACTIONS</b>	<b>12</b>
<b>EVALUATION DES DIRECTIVES POUR UNE EPQ</b>	<b>13</b>

Pour plus d'informations, merci de contacter:  
Mme Nancy McLennan (n.mclennan@unesco.org)  
Section de la jeunesse et des sports, UNESCO

# VUE D'ENSEMBLE

.....

La mise en œuvre des Directives pour une EPQ devrait être conduite par un expert endossant le rôle de coordonnateur national, qui accompagnera chaque gouvernement dans la révision et la mise en œuvre de la politique d'EPQ et assurer la liaison entre les ministères concernés et l'équipe pays des Nations Unies / le bureau chargé de la mise en oeuvre.

Le coordonnateur national, et les équipes sur le terrain, seront soutenus au niveau international par un comité de coordination. Ce comité de coordination sera composé de représentants de diverses organisations<sup>1</sup>. Chaque membre du groupe apportera son expertise et jouera un rôle de catalyseur en fournissant conseil et soutien techniques, à chaque étape du processus de mise en œuvre.

.....

<sup>1</sup> La Commission européenne, le Conseil International pour l'Éducation Physique et la Science du Sport, le Comité International Olympique, Nike, le Bureau International d'Éducation de l'UNESCO, le PNUD, l'UNICEF et l'OMS

# COMMENT GARANTIR UNE ÉLABORATION PARTICIPATIVE DES POLITIQUES?

Chaque pays devra établir les mécanismes participatifs suivants pour assurer l'élaboration de mesures politiques efficaces en vue de renforcer le déploiement d'une EPQ inclusive:

## Comité de pilotage:

Le Comité de pilotage est le plus haut mécanisme politique qui a la responsabilité générale de livrer le produit final du processus de développement des politiques. Il identifie les mandats et valide les résultats de chaque étape, ainsi que les recommandations finales.

### Profil des membres :

Représentants ministériels de haut-niveau, coordonnateur résident au sein de l'équipe de pays des Nations Unies (si disponible), point focal national, représentants d'autres organisations pertinentes.

### Principales actions :

- Est responsable du produit final du processus d'élaboration des politiques
- Valide les résultats étape par étape ainsi que les recommandations finales.

## Groupe de travail technique :

Le Groupe de travail technique (GTT) est un groupe technique et opérationnel qui est responsable de la gestion des préparatifs au quotidien. Il rassemble des représentants des principales parties prenantes impliquées dans le processus d'élaboration des politiques. En tant que point focal pour le plaidoyer et la communication, le GTT oriente le processus vers la mise en place d'un suivi constructif.

### Profil des membres :

Dirigé par le coordonnateur national, le groupe comprend des experts techniques spécialisés dans les politiques d'éducation physique issus des ministères compétents, des représentants du corps enseignant et/ou de centres de formations pédagogiques, ainsi que d'autres professionnels de l'éducation physique.

### Principales actions :

- Est responsable du pilotage des procédures au quotidien
- Rassemble les représentants des principales parties prenantes impliquées dans le processus d'élaboration des politiques
- Rend compte régulièrement des principales évolutions et étapes et de leur impact
- Agit comme un point focal pour le plaidoyer et la communication
- Rédige et édite les politiques pendant la phase de révision
- Oriente le processus vers la mise en place d'un suivi constructif

Le Groupe de travail technique devra se réunir une première fois après que les partenaires impliqués ont revu les documents relatifs au processus de révision des politiques. A cette occasion, le Groupe devra débattre d'un plan de travail, des dates limites et d'une répartition des tâches pendant le processus de révision des politiques.

En fonction des résultats de l'analyse de la situation, le GTT sera potentiellement amené à établir un sous-groupe œuvrant à l'amélioration d'un aspect bien particulier de la mise en œuvre des politiques (par exemple, l'inclusion). Ce sous-groupe devra alors s'appuyer sur les chapitres dédiés des Directives à l'intention des décideurs et travailler étroitement avec le GTT.

# POURQUOI L'INCLUSION EST PRIMORDIALE

**A tous les niveaux du processus de révision, il conviendra de garantir la participation et l'inclusion de toutes les parties prenantes impliquées et concernées par les politiques d'EPQ. Les consultations inclusives permettent d'approfondir l'analyse des options stratégiques, et renforcent les perspectives de mise en œuvre des recommandations.**

## Questions centrales :

- Le Groupe de travail technique s'appuie-t-il sur les points de vue et expertises d'une large gamme d'institutions et d'organisations ?
- Les consultations, recherches et dispositifs de rédaction s'effectuent-ils à travers des mécanismes participatifs à chaque étape (par exemple, à travers la mise en place de comités de pilotage, groupes de lecture, séminaires, etc.) ?
- Une interaction réciproque a-t-elle été établie entre le processus d'élaboration des politiques et le travail des équipes de pays des Nations Unies en matière de développement des partenariats et des capacités ?

## Le processus de révision des politiques devrait se fonder sur les principes suivants :

### Appropriation locale :

La politique devra répondre aux besoins locaux et se conformer aux processus locaux en place.

### Participation

Toutes les parties prenantes compétentes devraient être encouragées à participer au processus d'élaboration des politiques.

### Inclusion

Tous les groupes de populations devraient se sentir concernés par cette politique, y compris les représentants des populations défavorisées.

### Prise en compte des questions de genre

L'élaboration des politiques devra se faire sous le prisme du genre.

# PRINCIPALES ÉTAPES DU PROCESSUS D'ÉLABORATION DES POLITIQUES

## 1. Phase préparatoire

La première étape précédant l'élaboration des politiques consiste en un état des lieux des conditions en place favorables à un tel processus.

### Questions centrales :

- Quel niveau de plaidoyer est nécessaire pour s'assurer d'un consensus sur une approche participative et multipartite du processus, ainsi que sur la mise en œuvre des Directives proposées par l'UNESCO?
- Quelle sont les capacités existantes de toutes les parties prenantes, y compris celles des groupes spécifiques de population (par exemple les femmes et les filles, les migrants, les populations autochtones et/ou les personnes handicapées), qui seront visées par la politique?
- Quels autres travaux, de nature bilatérale ou multilatérale, ont déjà été développés dans le pays à cet égard, et dans quelle mesure l'approche et l'initiative de l'UNESCO constituerait une valeur ajoutée et un levier pour ces travaux?

### Principales actions :

Il est conseillé, dans toutes les régions du monde, d'évaluer les éléments suivants avec précaution car le succès de l'ensemble du processus repose sur une préparation adéquate. Ces éléments s'avèrent également essentiels en termes de recherche d'un consensus sur le processus à suivre avant son lancement. Voici certains éléments qui pourraient être nécessaires à ce stade (en fonction du contexte spécifique à chaque pays):

- En tout premier lieu, une recherche documentaire et des consultations préliminaires permettront de recueillir des données clés et des informations en vue d'identifier des zones spécifiques sur lesquelles le processus d'élaboration des politiques pourrait se concentrer, ainsi que de possibles lacunes en termes de capacités qui doivent être repérées avant le lancement du processus.
- Identification des autorités responsables et des parties prenantes concernées: les autorités responsables (par exemple les ministères chargés de l'éducation, de la santé et du sport) et les parties prenantes concernées (par exemple les organisations d'éducation physique, les établissements d'enseignement, les ONG ou les partenaires du secteur privé) doivent être identifiées et mobilisées. Dans le même temps, d'autres institutions qui pourraient être concernées par le développement de la politique

souhaiteraient être impliquées et devraient en conséquence être invitées à participer (par exemple les syndicats du corps enseignant, les organisations religieuses, les représentants des familles, les associations spécialisées dans le droit des femmes ou dans la défense des personnes handicapées). Sachant que la mise en place d'une politique et d'un budget pour la promotion de l'éducation physique peut impliquer une redistribution des ressources, les ministères et institutions concernés devraient également être inclus dans le processus de planification. En outre, il est important de renforcer la confiance et les connaissances des différents acteurs et d'établir un système d'information et de communication approprié, et ce dès le début du processus (cf. suggestion d'activité ci-contre).

- Disponibilité des ressources : au tout début de la phase de révision des politiques, la mise à disposition des ressources humaines et financières nécessaires (par le pays pilote, l'équipe des Nations Unies et/ou les partenaires) est cruciale, afin de garantir un processus entièrement participatif.
- Plaidoyer et consultations avec les principales parties prenantes qui seraient impliquées dans le processus pour atteindre un consensus sur les approches et la méthodologie.
- Assurer une formation au processus d'élaboration des politiques ainsi qu'une relecture en profondeur des Directives pour une EPQ à l'intention des décideurs.

## Suggestion d'activité

### Atelier de consultation

- A ce stade, un court atelier participatif (organisé par le Groupe de travail technique) pourrait avoir lieu en vue de rassembler toutes les parties prenantes et de les informer au sujet du processus de révision et des Directives pour une EPQ à l'intention des décideurs.
- Cet atelier devrait permettre aux représentants du gouvernement et aux acteurs de la société civile de travailler de concert avec les groupes marginalisés consultés à la fois au sujet de la révision des politiques en place, mais également en vue d'identifier des stratégies de soutien à l'inclusion de ces groupes dans le déploiement d'une EPQ.
- Le Groupe de travail technique pourrait également identifier des activités engageant les parties prenantes centrales ou décentralisées (par exemple, les autorités publiques, les proviseurs, les enseignants, les syndicats d'enseignants, les associations d'éducation physique, les groupes d'intérêts locaux, les représentants des communautés, etc.). Les activités pourraient inclure : des ateliers, des consultations, ou l'administration d'un simple questionnaire en vue de collecter les informations nécessaires sur les politiques et les stratégies en place, et d'identifier leurs forces et faiblesses.
- Le Groupe de travail technique serait responsable de l'analyse des données récoltées au cours de ces activités. Les résultats pourraient être présentés au Comité de pilotage accompagnés de recommandations d'interventions en vue de renforcer l'enseignement de l'éducation physique (cf. partie 3 des Directives pour une EPQ).

## 2. Analyse de la situation nationale: identifier les principaux domaines d'intervention politique

**Le processus d'élaboration des politiques et le document final de la politique devraient être spécifiques au contexte du pays et devraient être liés aux plans nationaux existants, afin que les résultats du processus s'inscrivent directement dans leur continuité.**

Le Groupe de travail technique sera amené à entreprendre un passage en revue des pratiques actuelles. Afin d'assurer une qualité de l'analyse générale et des résultats du processus, il conviendra de mener une évaluation critique des politiques concernées existantes, une analyse des alternatives politiques, ainsi qu'une identification des recommandations/options qui soient claires, concrètes et réalistes. Les acteurs impliqués seront invités à analyser les forces et les faiblesses relatives à leur propre contexte local.

N.B. La figure 1 des Directives pour une EPQ à l'intention des décideurs met en évidence les étapes clés vers l'élaboration d'un environnement politique d'EPQ inclusif, et devrait être consultée à ce stade du processus en vue d'orienter l'élaboration des politiques.

**Identifier les problèmes spécifiques à chaque domaine (cf. figure 2):  
Aspects essentiels liés à l'enseignement d'une éducation physique inclusive de qualité, qui nécessiteraient un approfondissement.**

- Quelles sont les dispositions en place en matière de politiques/stratégies qui font avancer le gouvernement vers les résultats annoncés ? Comment ?
- Quelles sont les dispositions en place en matière de politiques/stratégies qui éloignent le gouvernement des résultats annoncés ? Comment ?

**Définir des objectifs pour faire avancer les politiques et les stratégies.**

- Quels sont les buts et objectifs en faveur du changement ?
- Ces buts abordent-ils le problème à sa source ou au stade des symptômes ?
- Comment le changement sera-t-il mesuré ?
- Comment les nouveaux buts et objectifs contribueront-ils à la mise en œuvre d'un enseignement d'éducation physique de qualité ?

**Déterminer quels types d'indicateurs sont disponibles pour mesurer le changement.**

- Quelles sont les données disponibles pour enrichir l'analyse et/ou la planification ?
  - Qui détient les données et comment y accéder ?
  - Existe-t-il des problèmes relatifs à la qualité ou à la pertinence des données disponibles ?
  - Quelles sont les limites des données disponibles ?
  - Comment les statistiques ont-elles été compilées ?
- Quelles informations sont primordiales pour soutenir la prise de décision ?
- Les données nationales peuvent-elles être comparées à des données issues d'un pays étranger similaire ?



**Identifier, analyser et développer des options/  
recommandations qui soient précises, mesurables,  
réalisables, pertinentes et assorties d'une échéance.**

- Quelles options/recommandations sont les plus à-même de traiter efficacement les problèmes identifiés et de contribuer à la réalisation des objectifs et résultats souhaités ?
- Quelles ressources vont être nécessaires pour mettre en œuvre chaque option ?
- Les bénéfices socio-économiques liés à la mise en œuvre de ces options compenseront-ils les investissements consentis ?
- Quels sont les risques associés aux options envisagées, y compris les conséquences imprévues et indésirables, et comment pourraient être gérés ces risques ?
- Quelles sont les options préférables, et pourquoi ? Quels sont les compromis ?
- Comment les options préférables pourraient être suivies et évaluées en cas de mise en œuvre, et comment le suivi et l'évaluation pourraient être financés ?
- Quel calendrier semblerait réaliste pour mettre en œuvre les propositions ?
- Les recommandations sont-elles applicables et offrent-elles des alternatives et des perspectives claires ?

Sur la base des résultats de l'analyse de la situation nationale, le Groupe de travail technique identifiera les principaux domaines d'intervention politique qui devront être traités et incorporés dans la politique nationale d'EPQ (cf. figure 2 : Aspects essentiels liés à l'enseignement d'une éducation physique inclusive de qualité).

Si nécessaire, des sous-groupes pourraient être créés en vue de travailler sur des aspects spécifiques, comme indiqué dans la figure 2 des Directives à l'intention des décideurs. Si cela est jugé approprié, le Groupe de travail technique doit se mettre d'accord au sujet de leur adhésion et de leur composition. Par exemple, dans chaque sous-groupe thématique, il serait pertinent de disposer de personnel technique de tous les ministères concernés, de représentants d'organisations d'éducation physique régionales/nationales, d'universités et des institutions de formation des enseignants, de professionnels de l'éducation physique, d'experts techniques spécifiques (sur les thèmes de l'inclusion, de la protection et de la sauvegarde de l'enfance, du savoir-faire physique, etc.), et d'autres parties prenantes concernées. Ces éléments sont cruciaux dans la construction d'un consensus autour du processus d'élaboration des politiques et dans son appropriation, et, à terme, dans l'élaboration de recommandations et du document final.

### 3. Préparation de la version révisée du document de la politique et examen par les pairs

**Le texte de la politique nationale devra être développé en se fondant sur les résultats et les recommandations/options identifiées pendant l'analyse de la situation nationale.**

Après la compilation des résultats de l'analyse de la situation nationale, les Directives pour une EPQ devront être consultées pour guider la rédaction du document de la politique nationale. Située après les chapitres introductifs, la partie 3 des Directives, « Une politique pour l'éducation physique de qualité en action », est divisée en plusieurs sous-sections pour traiter tous les éléments liés à un enseignement d'une EPQ. Ainsi, les utilisateurs des Directives remarqueront que chaque sous-section peut être considérée indépendamment pour renforcer les compétences dans les domaines identifiés comme défaillants.

Afin de maximiser l'expérience de l'utilisateur, chaque sous-section contient également des listes de contrôle pour guider l'amélioration des politiques et des pratiques. De plus, des études de cas, fournissant des exemples de bonnes pratiques mettant en lumière des stratégies probantes en matière d'éducation physique de qualité, offrent un réservoir d'idées pour aider à concevoir des initiatives similaires, adaptées aux besoins de chaque pays.

Une fois les sous-sections individuelles consultées, l'utilisateur peut se rendre à la partie 4 des Directives, la « Matrice de mesures », pour établir un lien entre, d'une part, les préoccupations fondamentales, et d'autre part les questions d'ordre politique et actions connexes.

L'objectif de cette étape est de consolider le travail et les recommandations des groupes d'experts au sein d'un même projet de document. Ce premier projet sera développé par le Groupe de travail technique, et présentera une vision globale de la situation ainsi que des recommandations concrètes et budgétisées, fondées sur les Directives pour une EPQ.

Le texte révisé de la politique nationale devra être accompagné d'un plan de mise en œuvre formellement budgétisé, présentant des actions et des mesures spécifiques; les ministères concernés et responsables; les budgets et les calendriers connexes; ainsi que les détails relatifs aux partenaires et parties prenantes qui contribueront à la mise en œuvre de la politique présentée. Ce plan devrait également inclure des dispositions afin d'assurer la communication et le plaidoyer en faveur d'une EPQ, ainsi que les détails d'un cadre de suivi et d'évaluation.

Une fois approuvé par les membres du Groupe de travail technique, le projet de document de la politique sera ensuite soumis à un examen par les pairs (après consultation avec le Comité de pilotage). L'UNESCO fera circuler la version finale du projet de document à des examinateurs pairs (basés à l'extérieur du pays) qui n'ont pas joué un rôle central lors des préparatifs de la révision de la politique, et qui disposent d'un niveau équivalent de compétence et d'expertise à celui de l'équipe travaillant au niveau national. Ces personnes seront sélectionnées et contactées par l'UNESCO, laquelle s'assurera que leur expertise est pertinente et que leurs commentaires constituent une valeur ajoutée. Idéalement, un examen par les pairs devrait être un mécanisme volontaire et ouvert à l'échange.

## 4. Valider la politique nationale révisée

**Même si un consensus a été atteint au cours du processus de préparation, la nécessité de poursuivre la recherche de consensus autour de la nouvelle politique demeure. Le document révisé de la politique nationale doit être distribué à toutes les parties prenantes pour récolter leurs commentaires et suggestions.**

Suite à cela, le projet de document devra être révisé et soumis à une discussion à l'occasion d'une consultation nationale réunissant tous les acteurs concernés. La consultation permettra d'examiner les données de l'analyse de la situation nationale, d'assurer un consensus sur le texte révisé, et de s'entendre sur les étapes suivantes. Des réunions de validation auront pour objet de construire un consensus ; elles devront inclure des représentants éminents du gouvernement et de la société civile pour s'assurer que le consensus sera mis en œuvre et que la politique sera ensuite traduite efficacement en actions dans les plans sectoriels et multisectoriels. Les médias peuvent aussi jouer un rôle important dans la diffusion et la création de débats autour de la politique, conduisant à un consensus national.

La méthodologie et le format d'une telle consultation seront identifiés par le Groupe de travail technique, en consultation avec le Comité de pilotage. Le format idéal des consultations devra comprendre des créneaux distincts pour le gouvernement, les professionnels de l'éducation physique, et d'autres intervenants amenés à discuter entre eux, ainsi que des créneaux pour un dialogue collectif sur le projet de document.

Ce processus de construction de consensus aboutira à l'approbation de la politique par les plus hautes instances gouvernementales. En fonction des processus de décision en place et des responsabilités de chaque institution vis-à-vis de la politique, les autorités responsables devront signer le document et lui assigner un budget.

Une fois la politique adoptée, le gouvernement et/ou les ministères en charge auront la responsabilité de disséminer des informations sur le contenu. Les associations nationales ou régionales d'éducation physiques et les ONG joueront un rôle important dans le partage d'informations sur la politique adoptée, et dans sa promotion auprès des populations concernées, particulièrement les groupes vulnérables et marginalisés.

# DES POLITIQUES AUX ACTIONS

## 1. Développement des structures

Il est, à ce stade, nécessaire de s'assurer que des structures claires sont en place pour soutenir la transformation des politiques en actions. Cet aspect doit être anticipé pendant le processus d'élaboration des politiques, mais il nécessitera probablement des exercices de renforcement des capacités, conçus par exemple pour que le ministère responsable de l'éducation physique puisse jouer son rôle de modération et de coordination. L'entité en charge de la coordination nationale devrait avoir des liens établis avec les ministères du Plan et des Finances ainsi qu'avec les organismes statistiques nationaux.

Dans le même temps, pour éviter tout défaut d'efficacité, il est également crucial que la politique et des stratégies connexes soient bien assimilées par les ministères en charge. Cela peut signifier qu'en vue de mettre en œuvre les dispositions prévues par la politique de façon aboutie, les ministères concernés doivent disposer des capacités nécessaires.

De plus, il est important de maintenir la dynamique d'une participation élargie et inclusive qui a caractérisé le processus d'élaboration des politiques, en favorisant la participation accrue et durable de tous les groupes et parties prenantes impliqués dans ce processus et en consolidant les structures de participations ou mécanismes de rétroaction en place, au niveau local et national.

## 2. Mobilisation des ressources

La mobilisation des ressources est essentielle en vue de rendre la politique opérationnelle. Alors que des ressources conséquentes auront probablement été mobilisées pour le processus de formulation des politiques, il sera important d'anticiper un coût encore plus élevé de mise en œuvre des politiques. Toutefois, comme déjà évoqué, si les efforts de plaidoyer ont été menés pendant les processus d'élaboration des politiques et de construction de consensus, la mobilisation de ressources devrait être grandement facilitée.

La première source de financement devrait normalement provenir du budget national, lequel contient des lignes budgétaires clairement établies pour des programmes d'éducation physique dans chaque secteur d'intervention. Une fois les budgets alloués par le gouvernement, le ministère en charge de l'éducation physique recevrait les fonds nécessaires pour remplir son rôle de coordonnateur et assurer la mise en œuvre.

## 3. Suivi, évaluation et responsabilité

Un système de suivi et d'évaluation devra être incorporé dans le document de la politique, et ce pour chaque étape de la mise en œuvre de la politique, ainsi que dans les stratégies sectorielles, en fonction d'objectifs et d'indicateurs clairement définis. Ceux-ci devront être liés à des indicateurs globaux de suivi et d'évaluation des stratégies nationales de santé et d'activité physique, le cas échéant, qui devraient également comprendre des objectifs spécifiques relatifs à l'éducation physique.

Evidemment, le gouvernement devrait avoir son propre processus de suivi, dirigé par le ministère chargé de l'éducation physique. Le Parlement, par l'intermédiaire de ses comités, devrait être doté de capacités pour contrôler le domaine de l'éducation physique pris en charge par les différents ministères, et les autorités locales devraient également assurer un suivi au niveau local. Elles devraient également être soutenues par des méthodes claires qui permettent à la société civile et aux associations d'éducation physique de responsabiliser les autorités. Sans cette responsabilisation, le suivi et le contrôle n'ont pas lieu d'être. Cela ne peut se faire que si la politique et les stratégies sont bien connues de tous, ce qui implique la production et la diffusion de versions de la politique et des stratégies adaptées aux publics. Les médias peuvent également jouer un rôle clé dans ce domaine.

# EVALUATION DES DIRECTIVES POUR UNE EPQ

Chaque pays est invité à évaluer les Directives pour une EPQ à l'intention des décideurs, et à envoyer ses commentaires et recommandations à l'UNESCO au sujet de leur utilisation.

## Éléments importants à prendre en considération lors de l'évaluation des Directives pour une EPQ à l'intention des décideurs:

- **Facilité d'utilisation**  
Les Directives sont-elles faciles d'usage?
- **Pertinence**  
Les Directives posent-elles les bonnes questions ?  
Soutiennent-elles l'élaboration de stratégies et de programmes pertinents pour une EPQ ?
- **Portée**  
Les Directives permettent-elles la participation de toutes les parties prenantes pertinentes ? Qui peut aisément utiliser ces Directives ? Abordent-elles les bonnes questions ?
- **Adéquation**  
Les Directives permettent-elles la mise en place de processus utiles au dialogue multipartite sur les stratégies et politiques d'EPQ ?
- **Inclusion**  
Les Directives soutiennent-elles suffisamment la promotion de l'équité et de l'inclusion dans l'EPQ? Cet aspect est-il reflété de façon adéquate dans le document de la politique adoptée ?
- **Valeur ajoutée**  
Les Directives apportent-elles une valeur ajoutée aux processus de planification, préparation, révision et approbation ? Quelles améliorations ou ajouts ont été le résultat de l'usage des Directives ?