



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



Institut international de
planification de l'éducation

56 GB/4 *Partie I*
Version approuvée
Original : anglais

Cinquante-sixième session du Conseil d'administration de l'IIPE

Paris, 5 - 7 décembre 2016

Point 4 de l'ordre du jour

Rapport d'activité du Directeur pour l'année 2016
et Projet de plan opérationnel pour 2017

Partie I - Programme



Table des matières

Cadre d'évaluation des résultats de l'IPE pour la période 2014-2017	6
Tendances de certains indicateurs clés de performance, 2014-2016	7
9 ^e stratégie à moyen terme (2014-2017) de l'IPE – Logique d'intervention.....	8
Introduction	9
Première partie.....	12
Rapport de mise en œuvre 2016.....	12
Renforcement des capacités de l'IPE dans le monde entier, année 2016.....	13
Amélioration des compétences techniques et analytiques	14
1.1 Offre de formation de base.....	14
Programme de formation approfondie (Paris).....	14
Évaluation de la formation.....	15
Reconnaissance du PFA comme master	16
Qualité et innovation.....	17
Cours régional de formation (Buenos Aires)	17
SAMES et PSGSE (Dakar).....	17
Cours en ligne.....	18
1.2 Renforcement personnalisé des capacités	20
1.3 Soutien aux instituts de formation.....	21
Répartition géographique des activités de formation de l'IPE, 2016	25
Amélioration des processus de planification opérationnelle et à moyen terme.....	26
2.1 Analyse sectorielle de l'éducation.....	26
2.2 Élaboration de plans et de politiques pour le secteur de l'éducation	28
Soutien à l'élaboration du plan sectoriel	29
Soutien ciblé à la mise en œuvre des politiques relatives à l'EFTP.....	30
Soutien au suivi de la mise en œuvre des plans	30
2.3 Intégration de la réduction des risques de conflits et de catastrophes (RRCo/C) dans la planification du secteur de l'éducation.....	32
Travail normatif.....	32
Soutien technique	32
Apprendre par l'expérience.....	33
Utilisation du SIGE et de systèmes de S&E tenant compte des principales questions de planification et gestion de l'éducation.....	35
3.1 Outils pour une planification fondée sur des données probantes	35
SIGE et modèles de simulation	35
Indicateurs et cadres de suivi	35

Carte scolaire.....	35
Directives de l'ASE.....	36
Concordance entre l'affectation des ressources et les objectifs stratégiques	38
4.1 Financement de l'éducation.....	38
Financement de l'éducation : CNE	38
Contribution de l'IIPE au rapport de la Commission internationale sur le financement des opportunités éducatives mondiales	39
Recherches sur les subventions aux établissements.....	39
Financement de l'éducation à la CIES 2016	40
4.2 Production d'éléments pour orienter le dialogue et la formulation des politiques.....	41
Participation aux réseaux de recherche internationaux.....	41
Articles de prospective	41
Recherches sur les enseignants	41
Recherche sur l'utilisation de données ouvertes pour améliorer la transparence dans le secteur de l'éducation.....	42
Recherches sur l'AQI.....	43
Projet régional en Asie : Financement de l'éducation et affectation des ressources en réponse à la transition démographique	43
Nouvelle réunion du Conseil consultatif de recherche de l'IIPE	44
Publications.....	44
Relancement de la lettre de l'IIPE et refonte de Pôle Mag.....	45
Refonte de <i>Pôle Mag</i>	45
Rester connecté via des lettres d'information électroniques mensuelles et des bulletins d'information.....	45
Création de nouveau contenu sur le site Web de l'IIPE	46
Utilisation accrue de la vidéo	46
Services de bibliothèque.....	46
Répartition géographique des projets de recherche et de coopération technique	47
Promotion de l'interaction entre les agents des ministères et de l'engagement auprès d'autres acteurs	49
Séminaires et événements relatifs aux politiques	49
Forum sur les politiques : AQI dans l'enseignement supérieur	49
Séminaire politique : utilisation et utilité des subventions aux écoles	49
Séminaire sur les Comptes nationaux de l'éducation (CNE)	50
Forum international de l'IIPE-Buenos Aires sur les politiques de formation des enseignants : préalables et en cours.....	50
Atelier régional du Pôle de Dakar sur l'affectation des enseignants	50
Débats stratégiques.....	50
Forums en ligne et webinaires	51
L'IIPE-Paris a également organisé cinq séminaires :.....	52
L'IIPE accroît sa visibilité à la conférence de la CIES 2016	52
Plates-formes et portails	53
IIEP Learning Portal	53
ETICO	54
Plate-forme d'informations de l'UNESCO sur le VIH et l'éducation à la santé	54

Planipolis.....	54
Intégration de la RRCo/C dans la planification du secteur de l'éducation	54
Outils Web de la PEFOP	55
Statistiques de l'IIPE en matière de diffusion et de promotion, 2016	56
Perfectionnement institutionnel en 2016	57
Partenariats et collecte de fonds	57
Renforcement des relations existantes et création de nouveaux partenariats	57
Consultation sur la 10 ^e SMT	57
Systèmes d'information : intégration et vision à long terme	58
Rapports, suivi et gestion des processus plus éclairés.....	59
Évaluation externe des services de coopération technique de l'IIPE-Paris : un élément contributif clé de la prochaine stratégie à moyen terme de l'IIPE	60
Stratégie de communication	60
Renforcement des partenariats et visibilité externe.....	60
Participation accrue sur les réseaux sociaux.....	61
Deuxième partie : Plan opérationnel de 2017	62
Amélioration des compétences techniques et analytiques	64
1.1 Offre de formation de base	64
Programme de formation approfondie (Paris)	64
Suivi des résultats	65
PSGSE-SAMES	66
Cours en ligne	66
Collaboration entre les bureaux de l'IIPE.....	67
1.2 Renforcement personnalisé des capacités	67
1.3 Soutien aux instituts de formation.....	69
Amélioration des processus de planification opérationnelle et à moyen terme.....	70
2.1 Analyse sectorielle de l'éducation.....	71
2.2 Élaboration de plans et de politiques pour le secteur de l'éducation	71
2.3 Intégration de la réduction des risques de conflits et de catastrophes (RRCo/C) dans la planification du secteur de l'éducation.....	72
À l'échelle internationale	72
À l'échelle nationale	72

Utilisation du SIGE et de systèmes de S&E tenant compte des principales questions de planification et de gestion de l'éducation	74
3.1 Outils pour une planification fondée sur des données probantes	74
Concordance entre l'affectation des ressources et les objectifs stratégiques	76
4.1 Production d'éléments pour orienter le dialogue et la formulation des politiques.....	76
Fonction prospective	76
Achèvement des principaux projets de recherche de l'IPE	76
Promotion du travail de recherche de l'IPE	78
4.2 Accessibilité à l'information et aux bonnes pratiques	78
Publications.....	78
Amélioration de la <i>lettre</i> de l'IPE, des lettres d'information électroniques et des canaux de réseaux sociaux	79
Promotion de l'interaction entre les agents des ministères et de l'engagement auprès d'autres acteurs	80
Séminaires et événements relatifs aux politiques	80
Faciliter l'utilisation des sites Web et des plates-formes spécialisées de l'IPE.....	81
Rénovation de la bibliothèque de l'IPE.....	81
Plates-formes et portails	81
IIEP Learning Portal	81
PEFOP	82
Plate-forme d'informations de l'UNESCO sur le VIH et l'éducation à la santé	82
Sites Web du SITEAL	82
RedEtis	82
Perfectionnement institutionnel en 2017.....	83
Consultations et collecte de fonds pour la nouvelle SMT.....	83
Adopter le dialogue de financement structuré et le cadre budgétaire intégré de l'UNESCO .	83
Développement de systèmes internes.....	84
Gestion de la relation client	84
Présentation du système Staff Time Allocation Reporting System (STARS).....	85

Liste des abréviations

AFD	Agence Française de Développement
PFA	Programme de formation approfondie
GRC/Co	gestion des risques, des catastrophes et des conflits
RRCo/C	Réduction des risques de conflits et de catastrophes
CIES	Association d'éducation comparée et internationale
COPE	Centre d'Orientation et de Planification de l'Éducation
DAAD	Office allemand d'échanges universitaires
RDC	République démocratique du Congo
EPE	Éducation de la petite enfance
SIGE	Système d'information sur la gestion de l'éducation
PGE	Planification et gestion de l'éducation
ASE	Analyse sectorielle de l'éducation
PDSE	Plan de développement du secteur de l'éducation
PSE	Plan du secteur de l'éducation
SDPSE	Subvention au développement des programmes du secteur de l'éducation (GPE)
GPE	Partenariat mondial pour l'éducation
AMR	Activités mondiales et régionales
TIC	Technologies de l'information et de la communication
RAA	Résultats d'apprentissage attendus
AQI	Assurance qualité interne
S&E	Suivi et évaluation
MdE	Ministère de l'Éducation
MOOC	Cours en ligne ouvert à tous
EMT	Examen à moyen terme
CNE	Comptes nationaux de l'éducation
NIEM	National Institute for Education Management (Viet Nam)
RDP Lao	République démocratique populaire Lao
PEFOP	Plate-forme d'Expertise pour la Formation Professionnelle
Programme e PEIC	Programme Protect Education in Insecurity & Conflict
PSGSE	Politiques sectorielles et gestion des systèmes éducatifs
CCR	Conseil consultatif de recherche
RCO	Regional Centre for Quality & Excellence in Education
SADC	Communauté de développement d'Afrique australe
SAMES	Analyse sectorielle et gestion des systèmes éducatifs
ODD	Objectifs de développement durable
SIPI	Système d'information sur la petite enfance en Amérique latine
SITEAL	Système d'information sur les tendances éducatives en Amérique latine
RCT	Résultats à court terme
EAU	Émirats arabes unis
ISU	Institut de Statistique de l'UNESCO
UTG	Université de Gambie
VAA	Validation des acquis antérieurs

Cadre d'évaluation des résultats de l'IIEP pour la période 2014-2017

	Key Performance Indicators (KPIs)	Baseline	2014		2015		2016		Targets	
			Targets	Achieved	Targets	Achieved	Targets	Achieved	2017	
MTO-1	Ministries in charge of education institutionalize planning									
Results for our beneficiaries (outcomes)	KPI 1	Heads of planning units stating effect of IIEP capacity development on improving organizational performance (% , beneficiary survey)	85	monitored in 2015	monitored in 2015	85	95%	Monitored in 2017	Monitored in 2017	85
	KPI 2	Supervisors of IIEP trainees and/or Heads of Planning observing improvement in individual and team performance (% , beneficiary survey)	--	monitored in 2015	monitored in 2015	87	97%	Monitored in 2017	Monitored in 2017	90
	KPI 3	Training programmes in training institutions enhanced to serve national to sub-regional training needs for mid- to senior-level educational planners and managers by 2017 (number, signed agreements)	4	4	6	5	6	5	9	5 to 8
	KPI 4	Beneficiaries declaring that IIEP capacity development programmes have high to very high impact on their professional skills (% , beneficiary survey)	90	95	95	95	100%	95	N/A	95
IIEP delivery (outputs)	KPI 5	Persons trained (numbers, IIEP records of core training offer including DE + tailor-made training)	800	850	893	850	941	850	1,342	850
	KPI 6	Female participation (% , IIEP records of core training offer including DE + tailor-made training)	30	30	36	30	45%	30	58% ^a	30
	KPI 7	Coverage of African countries (% , IIEP records of core training offer including DE + tailor-made training)	45	45	46	45	47%	45	47%	45
	KPI 8	Persons trained through project-embedded activities (number)	400	400	985	400	2 092	400	2,383 ^b	400
	KPI 9	Female participation (% , IIEP Project-embedded training)	30	30	48	30	26%	30	26% ^c	30
MTO-2	Departments in charge of planning use an improved evidence base to inform targeting and programming of activities and resources									
Results for our beneficiaries (outcomes)	KPI 10	Stakeholders stating that IIEP research is highly relevant (% , survey)	95	monitored in 2015	monitored in 2015	95	91%	monitored in 2017	monitored in 2017	95
	KPI 11	Heads of planning departments expressing the view that IIEP's technical assistance made significant contribution to evidence-based planning and programming (% , beneficiary survey)	--	monitored in 2015	monitored in 2015	80	100%	monitored in 2017	monitored in 2017	80
IIEP delivery (outputs)	KPI 12	Countries receiving technical assistance from IIEP disaggregated by region and development status, and area of focus. (number, ongoing projects)	24	27	35	27	36	27	35	27
	KPI 13	Share of African countries in the technical assistance portfolio (% , record of projects)	50	50	45	50	64%	50	63%	50
	KPI 14	Share of LDC countries in the technical assistance portfolio (% , record of projects)	--	50	54	50	69%	50	69%	50
	KPI 15	Publications, including briefs and position papers, articles in peer reviewed journals (number, catalogue and records)	15	15	14	15	39	15	42	15
MTO-3	Policy-makers engage in broad based participatory processes for education reform and policy formulation									
Results for our beneficiaries (outcomes)	KPI 16	Decision-makers participating in IIEP dedicated events expressing improved awareness of the importance of effective planning in overcoming pressing challenges in education (% , beneficiary feedback)	--	80	75	80	90%	80	85% ^d	80
	KPI 17	IIEP thematic platform users declare the content useful in their professional practice (% , beneficiary feedback)	--	monitored in 2015	monitored in 2015	80	N/A	monitored in 2017	94% ^e	80
IIEP delivery (outputs)	KPI 18	Opportunities for structured dialogue between policy-makers and planners (number, IIEP records)	4	4	4	4	5	4	4	4
IIEP nurtures its capacity to deliver										
Quality and value addition of intervention	KPI 19	ATP modules of the core training programme made gender responsive (%)	--	15	21	30	50%	60	50% ^f	100
	KPI 20	Programmes that embark MTS design principles (attention to political analysis; mechanisms to promote ministry-wide participatory planning processes, inter-ministerial dialogue, particularly with Finance, etc.) (%)	--	100	100	100	100%	100	100%	100
	KPI 21	Research programmes that foresee post-research investment (% , project documents)	--	100	100	100	100%	100	100%	100
	KPI 22	Programmes that embed outreach/advocacy from design stage (% , project documents)	--	100	100	100	100%	100	100%	100
Learning and growth	KPI 23	Staff participating in professional development activities (Paris) (%)	--	50	43	60	52%	60	97%	60
	KPI 24	Monitoring and evaluation budget (US\$ 000)	0	95	85	95	80	95	118	95

a) Based on the number of participants for which disaggregated sex data is available (n=1,252 out of 1,342)

b) Includes 885 people reached through dissemination events

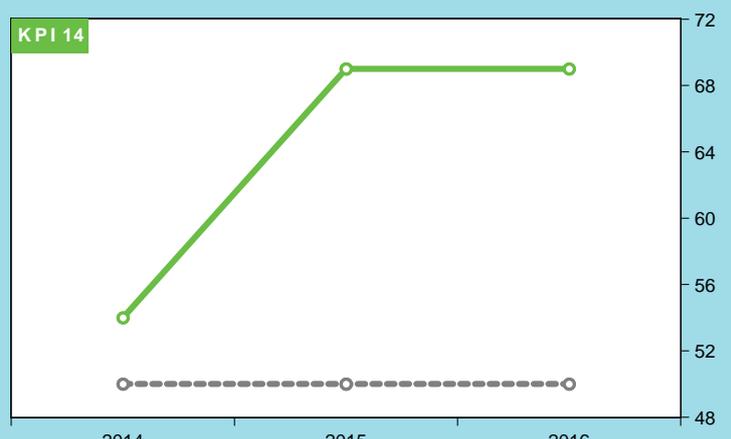
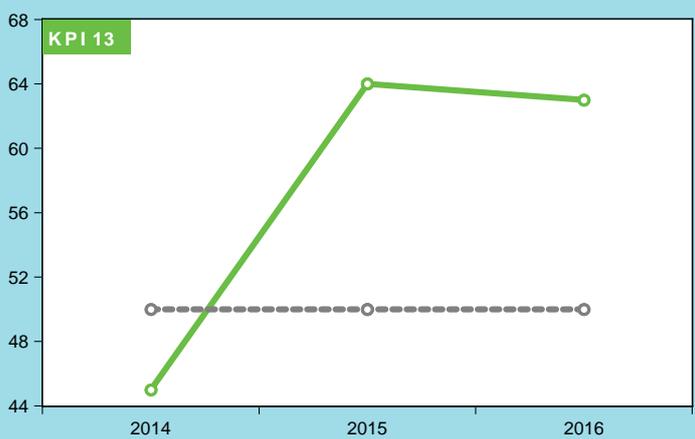
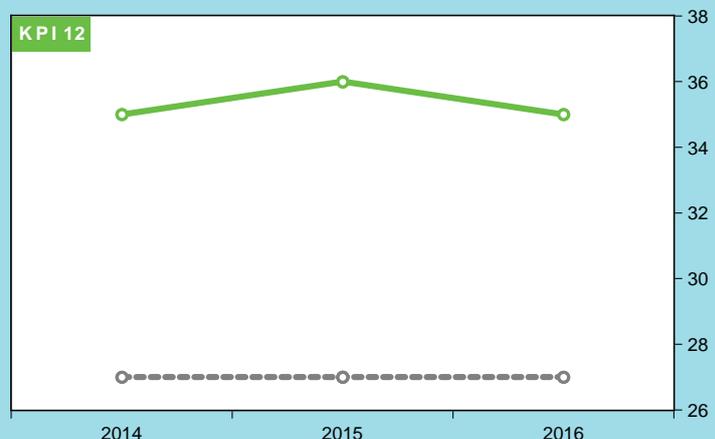
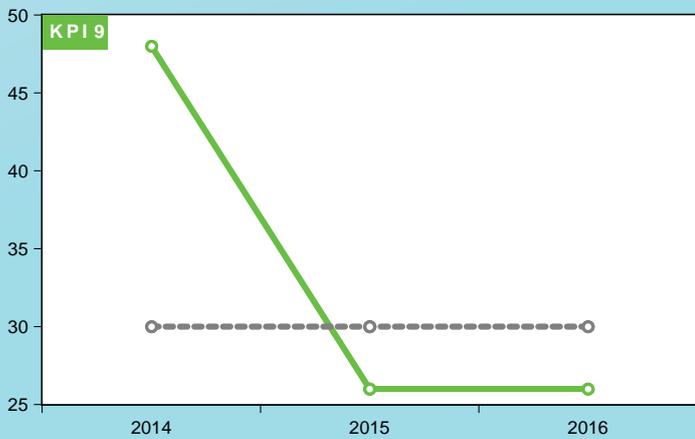
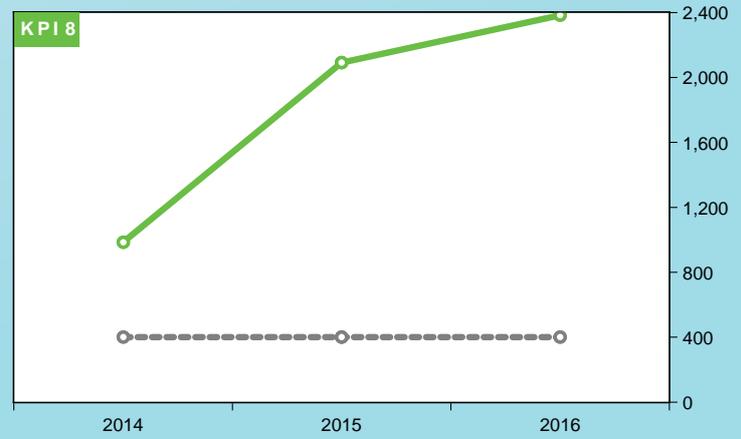
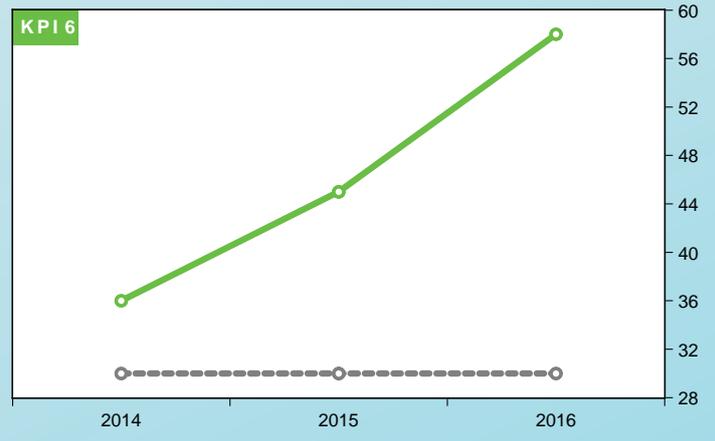
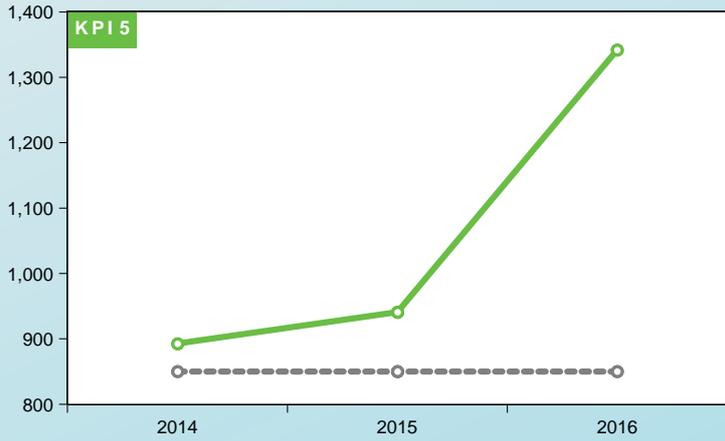
c) Based on the number of participants for which disaggregated sex data is available (n=1,068 out of 2,452)

d) Based on evaluations garnered at 5 dedicated events

e) Based on the feedback of 173 respondents out of 5,283

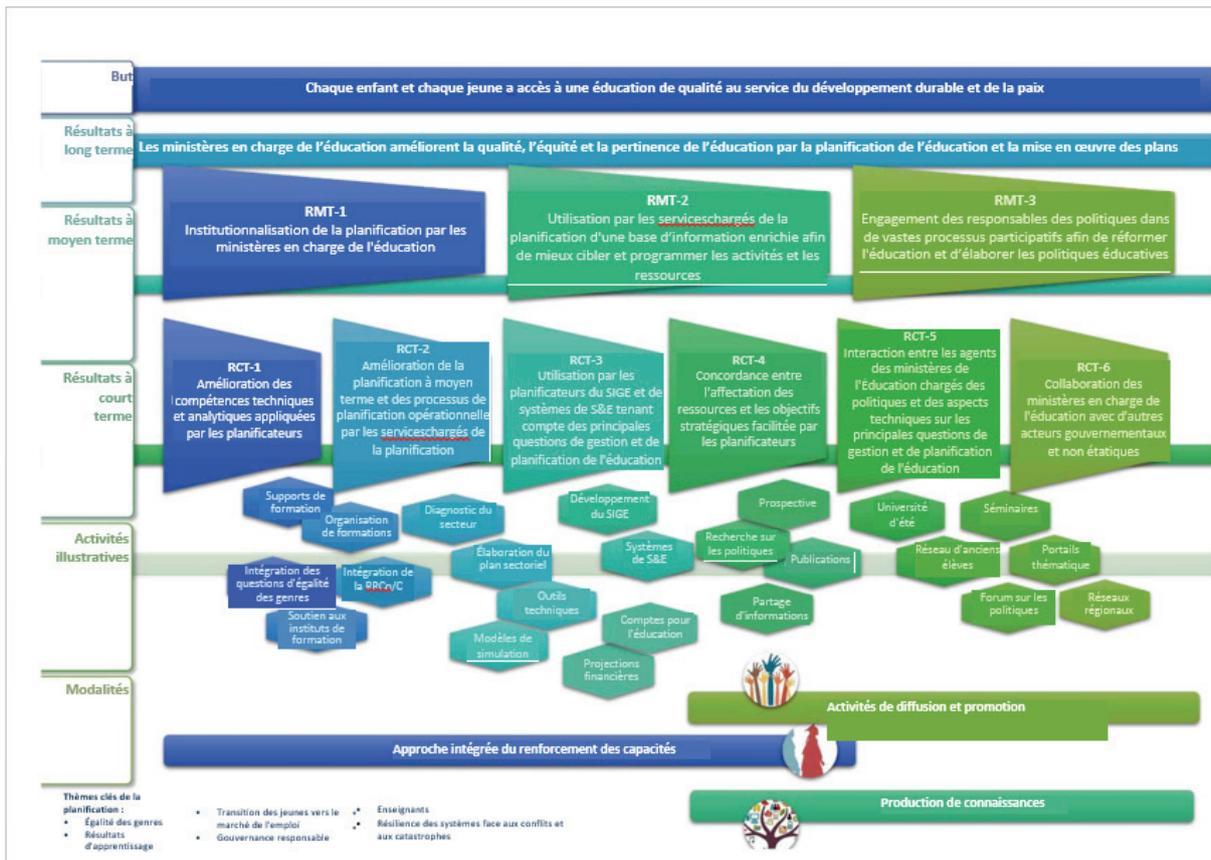
f) 7 out of 14 modules. Modules which have not reached the 75% standard are not included here

Tendances de certains indicateurs clés de performance, 2014-2016



—○— ACHIEVED - -○- - TARGET

9^e stratégie à moyen terme (2014-2017) de l'IPE – Logique d'intervention



Introduction

Cette première section du rapport annuel (GB/4 Première partie) offre un compte rendu de la mise en œuvre du programme dans la troisième année de la Stratégie à moyen terme (SMT) en quatre ans de l'IPE. Les résultats obtenus se sont avérés solides, comme indiqué succinctement dans le Cadre d'évaluation des résultats (RAF).

L'année 2016 a marqué le lancement officiel de l'agenda Éducation 2030. L'Institut s'est préparé en interne et a contribué à l'articulation à plus grande échelle de l'organisation du soutien de l'UNESCO aux États membres. De l'amélioration de la qualité de l'enseignement à la lutte contre la corruption dans les systèmes éducatifs, de l'accroissement de la résilience en temps de crise à l'aide au passage dans le monde professionnel pour les jeunes, les planificateurs et les décideurs politiques doivent prendre en compte nombre de réalités et d'enjeux lorsqu'ils réévaluent et améliorent les plans d'éducation nationaux. L'IPE, institut d'envergure internationale, est prêt à soutenir les États membres dans la réalisation de leurs objectifs mondiaux par des actions locales et des plans et des politiques efficaces dans l'ensemble du secteur. L'approche intégrée du renforcement des capacités de l'IPE reste une stratégie puissante dans ce cadre de ces efforts.

Les objectifs de développement durable (ODD), notamment l'ODD 4 consacré à l'éducation, représentent un agenda universel, et de nombreux domaines d'expertise de l'IPE s'appliquent aussi bien aux pays du Nord qu'aux pays du Sud. Il s'agit des domaines suivants : financement de l'éducation, structures de carrière des enseignants, assurance qualité dans l'enseignement supérieur, planification de l'intégrité et gouvernance transparente, planification pour l'amélioration des résultats d'apprentissage et planification pour l'éducation des populations déplacées.

Ce dernier mérite qu'on lui accorde une attention particulière. Alors que nous nous efforçons, ensemble, de satisfaire cet agenda stimulant et ambitieux, le monde est aux prises avec une crise humanitaire sans précédent. À la fin de l'année 2015, dans le monde entier, 65,3 millions de personnes fuyant les conflits et les persécutions avaient quitté leur pays. Ce chiffre, le plus élevé jamais enregistré, est quatre fois supérieur à celui de la décennie précédente. De toute évidence, cette crise mondiale est étroitement liée aux conflits, au changement climatique et aux inégalités sur le plan économique. L'ensemble de ces forces nécessitent une réponse globale, dont l'éducation constituera une composante clé. Ce rapport mettant en évidence l'importance de notre travail dans la planification tenant compte des crises, une approche visant à prévenir et à atténuer les conflits et les catastrophes, et à s'y préparer, est plus pertinente que jamais et nécessite des développements ultérieurs.

L'année passée, une plus grande attention a également été accordée au financement de l'éducation, via des initiatives telles que la Commission internationale sur le financement des opportunités éducatives mondiales et l'établissement du fonds Education Cannot Wait dans l'objectif de donner la priorité à l'éducation dans le domaine de l'aide humanitaire, ainsi qu'aux discussions internationales sur les options de financements innovants. L'IPE a répondu à la question du financement de l'éducation par l'amélioration des projections financières du ministère de l'Éducation, et par son travail dans le domaine des subventions aux écoles et des Comptes nationaux de l'éducation.

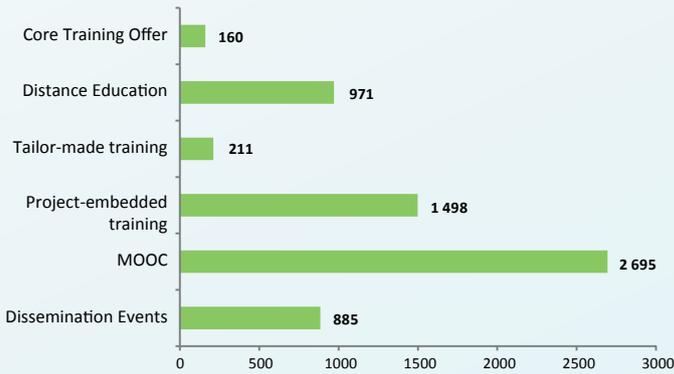
Il est important que l'IIPE reste engagé vis-à-vis des problèmes importants à l'ordre du jour, tant au niveau mondial que national. L'Institut continuera à s'adapter à ce paysage changeant tout en s'assurant que ses domaines d'expertise évoluent également dans le respect de son mandat, de façon à renforcer les capacités des États membres de l'UNESCO dans la planification et la gestion de leur système éducatif.

Première partie

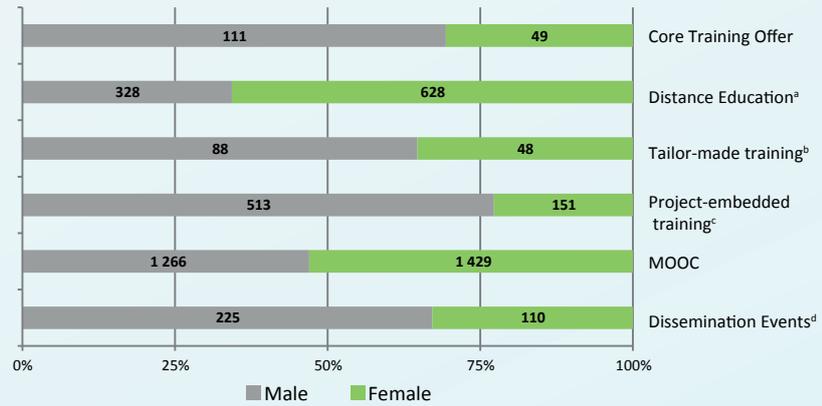
Rapport de mise en œuvre 2016

Renforcement des capacités de l'IPE dans le monde entier, année 2016

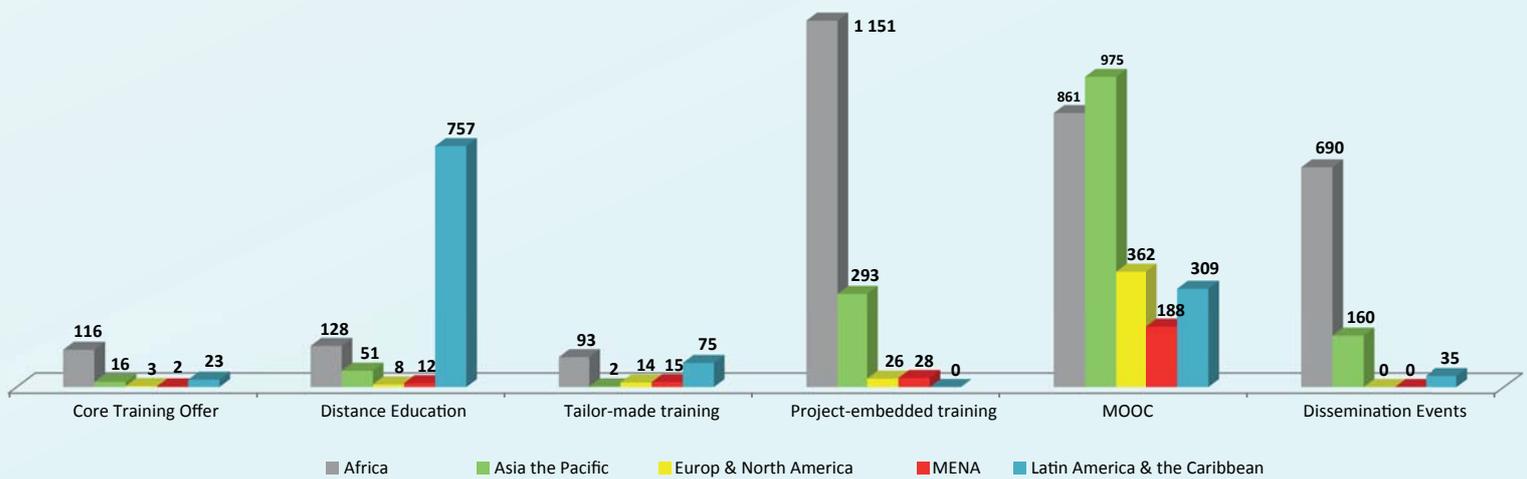
Number of trainees by modality (total), 2016



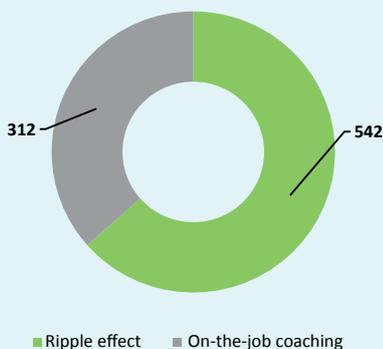
Number of trainees by modality and sex, 2016



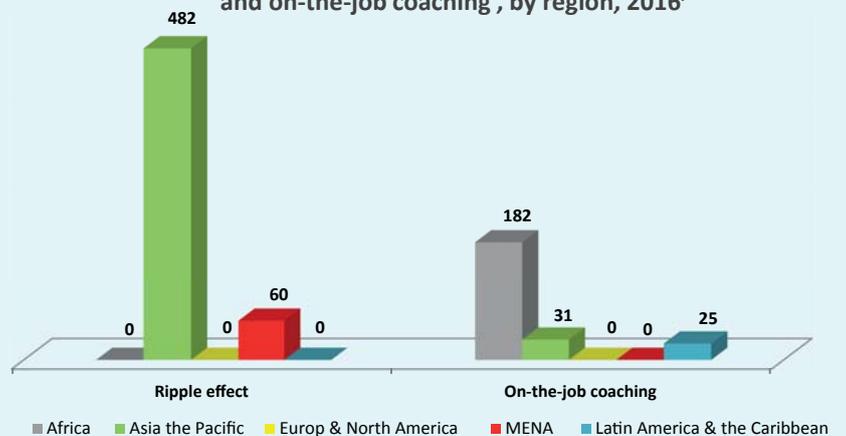
Number of trainees by modality and geographic origin, 2016^e



Number of people reached through on-the job coaching and ripple effect (total), 2016



Number of people reached through ripple effect and on-the-job coaching, by region, 2016^f



- a) Data disaggregated by sex was available only for 956 out of 971 trainees
- b) Data disaggregated by sex was available only for 136 out of 211 trainees
- c) Data disaggregated by sex was available only for 664 out of 1,498 trainees
- d) Data disaggregated by sex was available only for 335 out of 885 trainees
- e) Data disaggregated by geographic origin was available only for 6,393 trainees out of 6,420 (2016 MOOC included)
- f) Data disaggregated by geographic origin was available only for 238 people trained on the job out of 312

Amélioration des compétences techniques et analytiques

L'IIPE offre un éventail de programmes de formation dont le but est de renforcer les capacités institutionnelles et techniques des États membres dans le domaine de la gestion et de la planification de l'éducation. Les programmes de formation de l'IIPE prévoient des formations de base pour les individus, des formations personnalisées et adaptées aux différents pays ou régions, des formations intégrées à des projets et un coaching au niveau technique. Les formations peuvent être dispensées en personne (dans les locaux de l'IIPE ou dans les pays concernés), à distance, ou dans ces deux configurations combinées.

1.1 Offre de formation de base

Les programmes de formation de base de l'IIPE visent à renforcer les aptitudes et les compétences dans l'analyse des politiques éducatives, dans l'analyse sectorielle de l'éducation (ASE), dans la formulation et la mise en œuvre des plans, et dans le suivi et l'évaluation, tout en développant également les compétences en matière de gestion stratégique et de direction du secteur de l'éducation. Le contenu de ce type de formation répond directement aux besoins changeants des systèmes éducatifs, comme l'illustre le nouvel agenda mondial Éducation 2030.

Le contenu de l'offre de formation de base 2016 de l'IIPE inclut : (1) Le Programme de formation approfondie (PFA), les cours sur la planification du secteur de l'éducation et les cours spécialisés (Paris) ; (2) les cours en ligne par le biais du campus virtuel de l'IIPE (Paris) ; (3) le 19^e cours régional de formation sur la formulation et la planification des politiques éducatives (Buenos Aires) ; (4) les formations courtes en ligne sur les TIC (Buenos Aires) ; et (5) l'analyse sectorielle et la gestion des systèmes éducatifs (SAMES) et politiques sectorielles et gestion des systèmes éducatifs (PSGSE) (Dakar).

Programme de formation approfondie (Paris)

En 2016, plusieurs composantes du cours sur la planification du secteur de l'éducation et plusieurs cours de la phase de spécialisation du PFA ont été révisés pour répondre aux besoins changeants, en particulier le cours sur les programmes et les projets dans le domaine de l'éducation et le cours Système d'information sur la gestion de l'éducation (SIGE). En outre, une nouvelle session du cours Compétences génériques sur l'utilisation des réseaux sociaux a été lancée. Les questions de genre (voir l'encadré sur l'intégration des questions d'égalité des genres) et de planification tenant compte des crises ont continué à être intégrées dans le contenu de la formation, aussi bien à Paris qu'à Dakar.

Intégration des questions d'égalité des genres - Offre de formation de base

Pendant l'année scolaire 2015/2016 du PFA, les efforts relatifs à l'intégration des questions d'égalité des genres se sont concentrés sur les bureaux de Dakar et de Buenos Aires.

À l'IIPE-Pôle de Dakar, deux modules de formation sur sept ont été révisés de façon à ce que la question de l'égalité des genres soit prise en compte.

À Buenos Aires, le coordinateur des cours et le responsable des questions liées au genre ont bénéficié d'une formation, dans le cadre d'un exercice pilote d'intégration des questions d'égalité des genres, dispensée par le responsable des questions liées au genre basé à Paris. Ils ont assisté au cours en ligne dispensé par le responsable de Paris sur le thème « Suivi et évaluation de l'égalité des genres dans l'éducation ».

À Paris, l'ensemble des coordinateurs de cours ont continué d'intégrer les questions d'égalité des genres dans les approches et les documents de formation.

À ce jour, la part des cours intégrant les questions d'égalité des genres est d'environ 50 % à l'IIPE-Paris et de 30 % à l'IIPE-Pôle de Dakar. L'intégration des questions d'égalité des genres dans les documents de formation du bureau de Buenos Aires de l'IIPE a commencé.

Évaluation de la formation

L'IIPE a renforcé l'évaluation de sa formation via une approche systémique, composée d'un dialogue avec les superviseurs des élèves (principalement dans les ministères de l'Éducation) avant et après la formation, qui complète l'évaluation habituelle effectuée par les élèves. Outre la réalisation d'évaluations pendant et après la formation, cette approche systémique inclut l'évaluation des résultats « au travail ». Les nouvelles connaissances et les nouvelles compétences sont-elles mises en pratique ? La formation a-t-elle produit des changements visibles ? Répond-elle aux attentes des ministères ?

Ce type d'approche nécessite toutefois un engagement des différents acteurs, notamment des ministères de l'Éducation, qui doivent identifier leurs propres besoins et attentes, ainsi que des participants sélectionnés et de leurs superviseurs directs.

En 2015/16, dans le cadre des évaluations des participants au PFA, la satisfaction, l'apprentissage et la pertinence vis-à-vis des besoins professionnels ont été jugés élevés ou très élevés. Grâce au modèle d'évaluation Kirkpatrick, des changements positifs et significatifs ont été observés lors d'auto-évaluations pré et post-formation qui portaient sur la confiance dans la mise en œuvre des connaissances et des compétences liées aux objectifs du PFA et aux résultats d'apprentissage attendus (RAA). L'ensemble des participants (100 %) ont atteint deux objectifs du PFA sur quatre et six RAA sur huit. Une grande majorité (88–94 %) d'entre eux ont atteint les deux derniers objectifs du PFA et deux RAA.

Le suivi post-formation permet aux élèves d'évaluer la pertinence et l'efficacité des compétences acquises dans les différents domaines de la planification de l'éducation en

examinant l'utilisation des compétences et la satisfaction des employeurs vis-à-vis des objectifs attendus de la formation.

Cette évaluation, réalisée tous les deux ans, prend la forme d'une enquête auprès des responsables de la planification et des superviseurs¹ des élèves dans les ministères de l'Éducation (MdE). Voici les résultats de 2015 concernant trois indicateurs principaux :

- 95 % des responsables de la planification ont déclaré que la formation de l'IIPE avait contribué à améliorer la performance organisationnelle.

Les commentaires des responsables de la planification étaient très positifs. Ils reconnaissent l'impact de la formation de l'IIPE au niveau organisationnel :

En effet, nous nous sommes rendu compte que, avant que cette formation nous soit proposée, le Service de la Planification de l'éducation ne suivait pas vraiment le plan, car il était uniquement développé par les parties prenantes en matière de [développement] et la mise en œuvre ne progressait pas. Remis par le PFA, le [...] plan du ministère de l'Éducation, de la Science et de la Technologie est désormais mis en œuvre et le ministère dispose maintenant de nombreuses informations sur le secteur de l'éducation.

- Plus de 97 % des responsables de la planification ont admis que leur service avait tiré parti d'une formation de l'IIPE en matière de réduction de la pénurie de la main-d'œuvre qualifiée, et d'amélioration de la capacité de l'organisation à convertir des objectifs stratégiques en plans.
- 83 à 89 % des personnes interrogées ont reconnu l'impact de la formation sur la capacité de l'organisation à améliorer la qualité du travail dans les domaines suivants :
 - Production de plans, de rapports et de statistiques
 - Suivi de la mise en œuvre des plans
 - Amélioration de la reconnaissance professionnelle du service au sein du MdE.

S'appuyant sur les taux élevés de satisfaction des participants et de leur employeur, l'IIPE étudie des moyens de soutenir davantage le renforcement des capacités institutionnelles via le transfert des connaissances sur le lieu de travail. Cela passe par des initiatives de soutien au réseau des anciens élèves, notamment des activités post-formation destinées à renforcer la contextualisation et l'utilisation des compétences professionnelles, et le partage des exemples de réussite des anciens élèves dans la *lettre de l'IIPE*.

Reconnaissance du PFA comme master

L'accord conclu avec l'Université de Bourgogne (France) sur l'intégration du PFA au Master 2 « Pilotage et évaluation dans les systèmes éducatifs » a été officialisé en 2016. En outre, une procédure a été lancée et approche maintenant de sa conclusion. Elle consiste à reconnaître les trois ans d'expérience professionnelle exigés des candidats du PFA (via la validation des acquis antérieurs, VAA). Dans le cadre du suivi, une mission d'experts du CAMES² s'est rendue à l'IIPE, en novembre 2016, pour évaluer les locaux, le personnel et les programmes de formation. Les premiers retours d'informations sont très positifs. La délégation a exprimé son

¹Enquête auprès des responsables de la planification envoyée à 218 responsables de la planification et superviseurs des participants aux PFA, PCS et PSE formés entre 2008 et 2014 (n = 54 ou 25 % du taux de réponse). 2015.

²Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur

intention de recommander à la Commission du CAMES de reconnaître l'équivalence de la procédure de VAA au niveau du Master 1 et du PFA au niveau du Master 2.

En parallèle, des contacts ont été établis avec plusieurs universités britanniques dans le but d'étudier d'éventuels accords de ce type.

Qualité et innovation

La qualité de la formation de l'IPE a également bénéficié de meilleures ressources de formation, d'améliorations dans l'environnement des participants, d'innovations au niveau pédagogique et du soutien du corps enseignant et des procédures administratives.

L'unité Programmes de formation et d'éducation (PFE) et le corps enseignant continuent à travailler ensemble dans le but de proposer une expérience d'apprentissage toujours plus réfléchi et collaborative, notamment par le biais d'innovations telles que des « classes inversées » et l'utilisation d'outils de formation en ligne tels que les forums de discussion, les questionnaires et l'évaluation de la formation par les participants. Les formateurs ont bénéficié d'un perfectionnement pratique et d'un soutien par le biais de cours de formation internes et externes, de l'observation de leurs homologues et par une plate-forme en ligne dédiée renouvelée, « Espace formation ».

De nombreuses modifications ont été apportées pour améliorer l'expérience globale des élèves du PFA à l'IPE. Cela passe par une nouvelle procédure d'orientation, une association d'élèves renforcée, des événements sociaux, des sorties culturelles et de petites fêtes. Visant à instaurer un *esprit de corps* parmi les élèves, ainsi que des liens plus forts avec le personnel, ces changements mineurs ont sensiblement contribué à la dynamique globale du groupe et au fonctionnement du programme.

Cours régional de formation (Buenos Aires)

Le principal objectif de ce cours est de former les fonctionnaires, les professionnels et les spécialistes à l'analyse, à la formulation, à la planification, à la mise en œuvre et à l'évaluation des programmes et des politiques du secteur de l'éducation. D'une durée de 20 semaines (490 heures), il se compose d'une formation en ligne et d'une phase de formation résidentielle. Cette dernière prévoit un voyage d'études dans la province argentine de Jujuy.

Cette année, à l'occasion de sa 19^e édition, un processus d'intégration des questions d'égalité des genres dans les documents de formation a été lancé, et une importante mise à jour de la liste des ouvrages à lire a eu lieu. Un groupe de 22 participants venus d'Argentine, du Brésil, du Costa Rica, du Chili, de République dominicaine, d'Équateur, du Guatemala, du Mexique, du Pérou et d'Uruguay a assisté au cours. Tout au long du processus, les capacités de planification des ministères, des secrétariats d'État et des ministères infranationaux de l'Éducation ont été renforcées.

SAMES et PSGSE (Dakar)

Cette offre de formation combinée est conçue pour les professionnels africains responsables de la gestion, du financement et de l'évaluation des systèmes éducatifs. Elle est proposée par l'IPE-Pôle de Dakar et l'Université de Gambie (UTG) pour la version anglaise (SAMES) et l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar pour la version française (PSGSE). Ces programmes accrédités couvrent la première année d'un programme de master complet. Les cours et les outils associés, tels que les ressources d'apprentissage, les forums, les discussions en ligne et

les tutoriels, sont accessibles en ligne et transmis aux participants sur des supports électroniques.

Les 26 étudiants de la 9^e cohorte des PSGSE se sont présentés aux évaluations finales et se sont réunis une dernière fois à Dakar, en novembre, tandis que les 44 étudiants de la 10^e cohorte ont commencé leurs activités en octobre par un premier événement en personne, à Dakar.

En 2016, les cinq premiers modules des PSGSE ont été révisés. Un nouveau contenu a également été élaboré de façon à prendre en compte le nouvel agenda Éducation 2030 et à intégrer les nouveaux développements dans le domaine de l'ASE. Les PSGSE intégraient également de nouveaux outils méthodologiques élaborés ou utilisés par l'IIPE et ses partenaires, ainsi qu'une nouvelle évaluation par les participants.

Les PSGSE fêteront leur 10^e anniversaire en 2017. Plusieurs événements sont prévus. En 2016, deux tables rondes ont été organisées. Elles portaient sur l'impact de l'adoption des ODD sur l'ASE et sur le renforcement des capacités du personnel de gestion, de financement et d'évaluation du MdE. L'IIPE-Pôle de Dakar a produit des vidéos (entretiens, actualité et documentaire) sur la cohorte 10 des PSGSE. Enfin, une étude réalisée à l'aide d'indicateurs auprès des étudiants de la cohorte 1 à 8 devrait débuter en décembre 2016.

En juin 2016, les 20 participants à la 3^e cohorte SAMES ont terminé le programme tandis que les 26 participants à la 4^e cohorte ont commencé les activités en mai 2016, avec le premier événement en personne organisé à Banjul, en Gambie.

S'appuyant sur une évaluation des besoins, l'UTG a mis au point un programme de niveau Master 2 qui complète la formation SAMES. Toutefois, très peu de personnes en dehors de la Gambie posent leur candidature à la formation SAMES et encore moins de personnes (une seule par cohorte pour les deux dernières cohortes) se sont réellement inscrites et ont assisté à la formation. L'IIPE-Pôle de Dakar réfléchit actuellement à la façon d'attirer un plus grand nombre d'étudiants étrangers dans la formation SAMES, de façon à accroître son impact et sa pertinence en Afrique anglophone.

Cours en ligne

Le campus virtuel de l'IIPE-Paris offre une formation en ligne sur la planification et la gestion de l'éducation aux décideurs, gestionnaires et praticiens qui travaillent dans le secteur de l'éducation. Les différentes offres de formation émanent des besoins exprimés par les pays par l'intermédiaire d'évaluations, d'enquêtes ou de contacts réguliers avec leurs représentants. Trois cours en ligne intensifs et un cours en ligne ouvert à tous (MOOC) ont été organisés avec succès en 2016 :

- MOOC sur les évaluations d'apprentissages (anglais)
- Suivi et évaluation de l'égalité entre les sexes dans l'éducation (en anglais)
- Assurance qualité externe dans l'enseignement supérieur (en français)
- Transparence, responsabilité et mesures anti-corruption dans l'éducation (en français).

Environ 180 professionnels se sont inscrits aux cours en ligne intensifs, et 2 695 au MOOC. Ce dernier a enregistré un taux d'achèvement de 14 % (le taux moyen d'achèvement du MOOC est de seulement 7 à 10 %). L'offre de formation en ligne de l'IIPE a ainsi été diffusée auprès

d'un vaste public et la capacité de l'Institut à organiser des cours en ligne a été démontrée. En effet, il a incité les collaborateurs du centre APCEIU (Centre Asie-Pacifique d'éducation pour la compréhension internationale) de l'UNESCO à demander l'avis de l'IPE sur l'organisation de cours en ligne dans leur région.

En 2016, le campus virtuel de l'IPE a reçu un label qualité de [Quality Matters](#)³ pour son cours intitulé « Transparence, responsabilité et mesures anti-corruption dans l'éducation ». Il s'agit du troisième label qualité obtenu par le campus virtuel. La participation à cette expertise extérieure représentait l'occasion d'apporter des améliorations supplémentaires à la pédagogie et à l'utilisation des technologies de l'IPE.

Tout au long de l'année 2016, le campus virtuel a encouragé le personnel de l'IPE à innover et à améliorer les pratiques d'enseignement. L'utilisation de ressources/d'outils informatiques, tels que les blogs et les e-portfolios, les outils de communication synchrones, comme Google Hangouts et YouTube Live, est encouragée et testée pendant les cours. L'objectif est d'enrichir l'expérience de formation des participants, ainsi que leurs résultats d'apprentissage, ainsi que d'accroître les interactions avec et parmi les participants. Les commentaires du personnel et des élèves sont recueillis avant le déploiement de ces outils dans d'autres cours.

Les spécialistes de programmes de l'IPE en charge des cours et des forums en ligne ont établi des partenariats avec un certain nombre d'institutions. Ces partenariats avec le Partenariat mondial pour l'éducation (GPE), l'Initiative des Nations Unies pour l'éducation des filles (UNGEI), l'Office allemand d'échanges universitaires (DAAD), le ministère allemand des Affaires étrangères, l'Agence des Nations Unies pour les réfugiés, et le programme Protect Education in Insecurity and Conflict (PEIC) sont stratégiques car ils confèrent une plus grande visibilité aux forums et aux cours en ligne de l'IPE, et permettent aux participants de bénéficier de l'expertise et des ressources d'autres institutions.

Le campus virtuel de Buenos Aires a été également très actif en 2016. Les formations courtes en ligne répondent à la demande de formation sur des thèmes spécifiques en Amérique latine. Elles s'appuient également sur une plate-forme d'enseignement à distance avec des forums de discussion, des exercices pratiques, des études de cas, une analyse documentaire, la participation à des réseaux collaboratifs, des productions écrites, etc. Cette année, deux séries de cours ont été lancées :

- Cours d'enseignement et TIC :
 - Culture numérique et éducation
 - Apprentissage et contenu numérique
 - TIC et formation des enseignants
 - Politiques relatives aux TIC et gestion de projets
- Évaluation relative à l'éducation :
 - Évaluation de la qualité de l'éducation
 - Conception de la politique et évaluations du programme

Le cours sur les TIC et l'éducation s'adressait à trois pays : l'Argentine, le Mexique et l'Uruguay. Il portait sur les tendances et les défis éducatifs des politiques relatives aux TIC au 21^e siècle en Amérique latine. La seconde série portait sur les principales tendances dans l'évaluation de l'éducation dans la région et visait à développer les compétences dans

³Organisation américaine à but non lucratif qui se consacre à l'assurance qualité de l'éducation en ligne.

l'évaluation des programmes éducatifs. Les participants venaient d'Argentine, du Chili, du Mexique et de l'Uruguay.

Au total, 300 personnes ont été formées en ligne par le campus virtuel de Buenos Aires en 2016, dont 75 % de femmes.

1.2 Renforcement personnalisé des capacités

Outre son offre de formation de base, l'IPE propose une formation personnalisée conçue pour répondre aux besoins d'un public spécifique et à une demande précise. Elle est généralement intégrée dans des programmes plus vastes de renforcement des capacités ou sous forme de suivi des engagements précédents des pays, de façon à accroître la sensibilisation. En voici quelques exemples.

Lorsque le GPE a sollicité l'aide de l'IPE pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un cours de formation sur l'évaluation des PSE, l'Institut a accepté avec plaisir de relever le défi, qu'il a considéré comme une extension logique de son travail avec le GPE dans l'élaboration de la [préparation des plans](#) et des [guides d'évaluation](#), et comme une partie de l'engagement de l'UNESCO pour un meilleur fonctionnement du GPE. L'objectif était de créer une vision partagée et une méthodologie commune entre les consultants d'évaluation, de façon à ce que les futures évaluations des PSE soient plus cohérentes. En endossant un rôle majeur dans le cadre de ces efforts, l'IPE peut modeler cette étape cruciale dans le processus de préparation des plans, l'objectif final étant d'encourager les planificateurs à tirer parti de l'opportunité offerte par les évaluations d'améliorer réellement un plan et de proposer une expérience d'apprentissage à l'ensemble des partenaires.

La formation personnalisée s'appuie généralement sur le travail accompli au cours des années précédentes dans un pays (par exemple, en Guinée-Bissau) ou auprès de certains bénéficiaires (par exemple, le travail sur la planification tenant compte des crises), et ce, pour en optimiser l'impact.

Évaluer l'impact de ces cours n'est pas une tâche aisée, car il faut pour cela les associer à des programmes plus vastes. Néanmoins, les évaluations des participants se sont avérées très positives, et, dans plusieurs cas, ces cours ont donné lieu à des demandes de collaboration supplémentaire, soit dans le cadre d'ateliers supplémentaires, soit via le soutien axé sur les pays.

Quelques notes sur plusieurs cours de formation

- **Argentine** : Cours mixte sur la planification stratégique de l'éducation, destiné au personnel du MdE dans cinq provinces. Il s'appuie sur les axes principaux d'un plan d'action national argentin 2016–2021 et contribue au développement d'un réseau de planificateurs provinciaux et au renforcement des capacités de gestion dans les juridictions.
- **Évaluation du plan du GPE** : L'objectif était d'élaborer un ensemble de principes pertinents et de pratiques fructueuses dans l'évaluation des PSE. Le cours, qui a réuni 20 experts, se composait d'une phase en ligne et d'un atelier-résidence de trois jours.

- **Atelier régional sur la planification de l'éducation tenant compte des questions de conflits et des risques** : Organisé avec le Bureau régional de l'Afrique orientale et australe (BRAFO) de l'UNICEF, cet atelier a réuni des responsables du MdE et de l'UNICEF de 15 pays dans la région pour renforcer les capacités nationales de façon à planifier des systèmes éducatifs résilients, à créer des réseaux inter-pays pour le renforcement des systèmes éducatifs, et à élaborer des stratégies pour l'intégration de ces thèmes dans les processus de planification du secteur de l'éducation.
- **Guinée-Bissau** : 4 ateliers, destinés à 42 responsables, sur 3 thèmes : gestion du système, analyse des inscriptions, financement de l'éducation. Suivis d'un soutien de l'IPE en matière de planification et d'analyse du secteur.
- **AQ dans l'enseignement supérieur** : L'IPE a organisé deux nouvelles activités dans le cadre de l'initiative EWAQAS financée par le DAAD : (1) un atelier sur l'assurance qualité interne (AQI) pour les universités publiques et privées du Bénin, du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, du Mali, du Niger, du Sénégal et du Togo pour étudier le lien entre l'AQI et la planification stratégique ; et (2) un cours de formation mixte sur l'AE donnant lieu à l'élaboration d'un ensemble de projets avec des options pour un système d'AE national.
- **Transparence et mesures anti-corruption dans l'éducation** : Deux cours en ligne visant à réduire les actes de corruption portant sur la (1) transparence, la responsabilité et les mesures anti--corruption dans l'éducation et la (2) corruption dans l'éducation, en collaboration avec [U4](#) (Centre de ressources anti-corruption), pour le personnel des organismes donateurs. Organismes participants : Ministère australien du Commerce et des Affaires étrangères, Société allemande de coopération internationale (GIZ) et NORAD.
- **Formation sur les coûts et le financement destinée aux pays arabes avec le Bureau de l'UNESCO à Beyrouth** : L'IPE a organisé un cours destiné aux responsables de cinq pays arabes (Iraq, Jordanie, Liban, Palestine et République arabe syrienne). L'accent sera placé sur l'impact des réfugiés sur les coûts du système éducatif.

1.3 Soutien aux instituts de formation

Depuis de nombreuses années, l'IPE renforce les capacités nationales de formation en matière de gestion et de planification de l'éducation. La demande de formation dans ces domaines s'est développée, fruit d'une tendance à la décentralisation et du besoin consécutif de compétences accrues en matière de gestion et de planification aux niveaux régional et local. Un centre national compétent est l'organisme le mieux placé pour assurer ce type de formation, mais le nombre de centres de ce type n'est pas suffisant, ce qui a souvent entraîné un manque de formation et de coordination parmi les organismes de formation en concurrence.

Ces dernières années, le nombre de programmes de l'IPE dans ce domaine a augmenté, en raison à la fois de la demande accrue et d'une plus grande priorité accordée à ce type de travail au sein de l'Institut. En principe, le soutien de l'IPE dépend de l'existence de divers facteurs, en particulier : un engagement clair du gouvernement, une vision à long terme de la mission du centre et des stratégies visant à l'aider à l'accomplir, et un soutien financier suffisant pour un engagement de plusieurs années.

Ces divers programmes reflètent une variété de contextes. Après simplification, quatre scénarios peuvent être identifiés :

- **Scénario 1**

Au Cambodge, l'IIPE collabore avec l'Institut national de l'éducation qui, au début de cette coopération, possédait de faibles compétences en gestion et en planification de l'éducation. Le programme de soutien de l'Institut (désormais dans sa quatrième année) regroupe une série de stratégies : formation de certains cadres par l'intermédiaire du PFA, formation d'un groupe plus large via un programme sur place avec des documents adaptés au contexte, recherches collaboratives sur des thèmes revêtant un intérêt spécial pour le pays, donnant lieu à la création de modules de formation destinés aux responsables provinciaux, soutien à la préparation et à l'organisation de ces cours, soutien à l'établissement d'un centre de documentation et d'une bibliothèque virtuelle, et promotion de liens plus étroits entre l'Institut et le ministère, et avec d'autres instituts asiatiques. Les programmes de la République démocratique populaire lao et de l'Afghanistan sont similaires, bien que la combinaison des stratégies de soutien varie. En Afghanistan, l'accent est davantage placé sur la formation des formateurs et sur le contrôle qualité ; En RDP lao, entre autres activités, l'IIPE a apporté son soutien à la mise en place d'un plan institutionnel, qui orientera les éventuels soutiens à venir.

- **Scénario 2**

Dans d'autres cas, le centre de formation national est déjà bien établi (parfois grâce au soutien plus précoce de l'IIPE). L'intervention est alors plus limitée. Elle se concentre sur des domaines spécifiques. C'est le cas de la collaboration avec le COPE (Centre d'Orientation et de Planification de l'Éducation) au Maroc, avec le NIEM (National Institute for Education Management) au Viet Nam, avec la Commission nationale pour l'UNESCO en Thaïlande, et avec le Regional Centre for Quality & Excellence in Education aux Émirats arabes unis (EAU).

- **Scénario 3**

Lorsque les conditions préalables susmentionnées pour le soutien à long terme de l'IIPE ne sont pas toutes réunies, l'accent est placé sur le soutien à la création d'un centre et/ou à une réflexion sur son développement à venir. La création, au sein de l'Université des Indes occidentales, d'un Centre caribéen pour la planification de l'éducation est, en partie, le fruit d'efforts visant à convaincre les décideurs de cette région de l'utilité de ce type de centre. En République démocratique du Congo (RDC), le gouvernement est vraiment l'instigateur de la création d'un centre de ce type. L'IIPE a organisé des discussions stratégiques avec l'équipe en charge de son développement, y compris via un voyage d'études au COPE. Le soutien à la Namibie s'inscrit dans le même scénario.

- **Scénario 4**

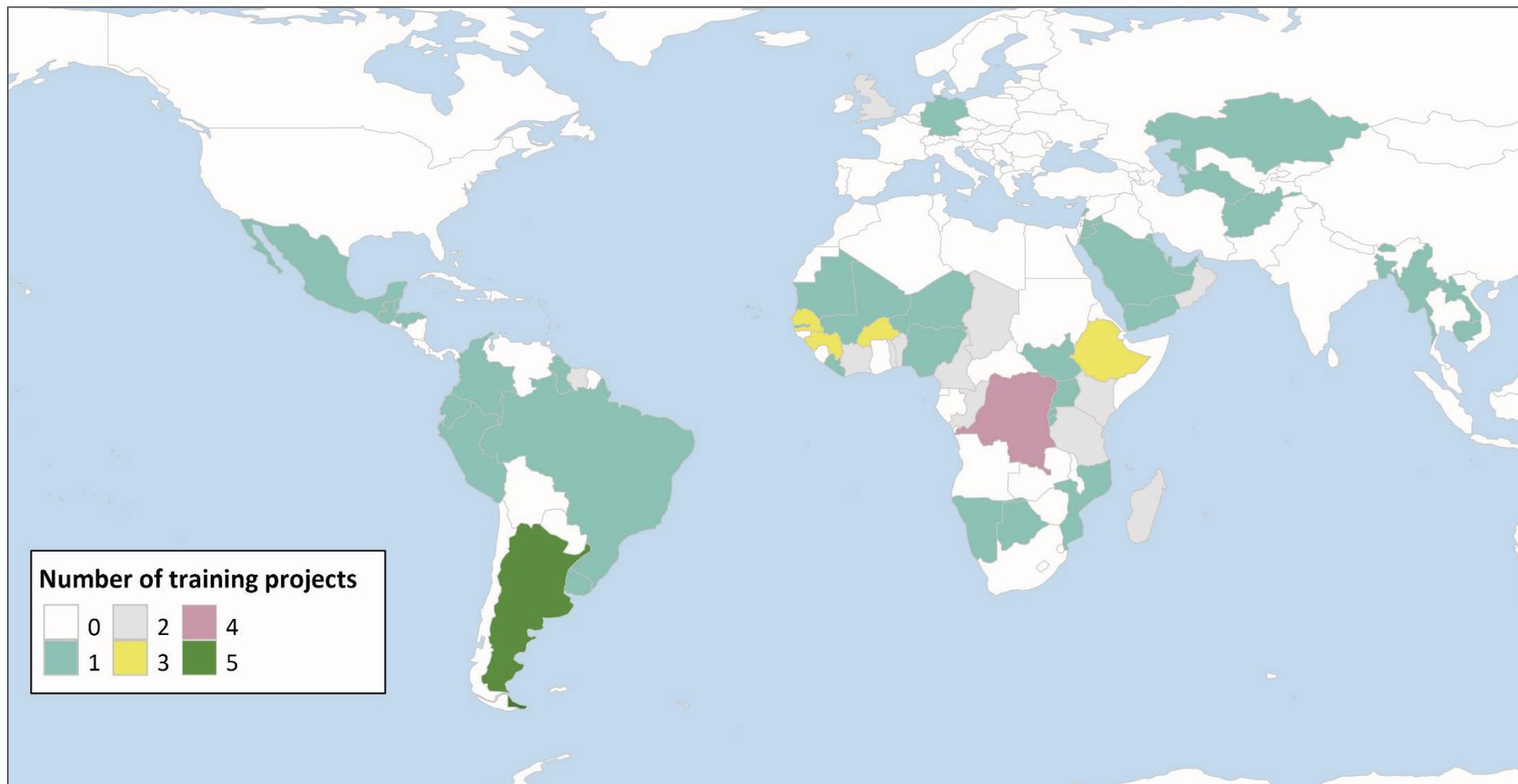
L'IIPE a collaboré de façon intensive avec l'UCAD au Sénégal et avec l'Université de Gambie dans le cadre de l'organisation de programmes de formation ordinaires, organisés par le Pôle de Dakar. Si le renforcement des capacités de formation au niveau national ne constituait pas le principal objectif, cette collaboration a permis aux universités d'assurer une formation plus solide en matière d'ASE.

Présentation des projets de coopération

Pays et institution	Partenaire(s)	Objectif du travail en 2016
Afghanistan : Institut national de planification de l'éducation (NIEP)	Agence suédoise de coopération internationale pour le développement (ASDI)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Diversification de l'offre de formation ○ Développement de qualité via la révision de son programme et des documents de formation
Cambodge : Institut national de planification de l'éducation (NIE)	Union européenne, ASDI, UNICEF	<ul style="list-style-type: none"> ○ Formation du nouveau personnel du NIE aux principes de base des modèles de simulation et de planification de l'éducation ○ Élaboration de cours de formation destinés aux responsables provinciaux ○ Soutien au centre de ressources
Caraïbes : Centre caribéen de planification de l'éducation	Université des Indes occidentales en Jamaïque	Soutien à la mise en place d'un Centre caribéen de planification de l'éducation
RDC : Centre de Renforcement des Capacités en Planification et Gestion de l'Éducation	MdE de la RDC	Voyage d'études à l'IIPE, CIEP (France) et au COPE (Maroc)
RDP lao : Institut pour le développement de l'administration de l'éducation (IFEAD)		<ul style="list-style-type: none"> ○ Formation du personnel à la planification de l'éducation ○ Formulation d'un plan de perfectionnement institutionnel
Maroc : Centre d'Orientation et de Planification de l'Éducation (COPE)	Programme des États arabes CapED de l'UNESCO, bureau de l'UNESCO à Rabat	<ul style="list-style-type: none"> ○ Formation des formateurs ○ Soutien au centre de documentation du COPE
Namibie : Institut Namibien d'Administration et Gestion Publique (NIPAM)	Ministère de l'Éducation, des Arts et de la Culture, Namibie	<ul style="list-style-type: none"> ○ Voyage d'études à l'IIPE-Paris ○ Discussion initiale pour la mise en place d'un courant ou d'une unité sur la planification de l'éducation
Thaïlande : Commission nationale thaïlandaise pour l'UNESCO	MdE thaïlandais, Fondation J.P. Morgan Chase	<ul style="list-style-type: none"> ○ Formation du personnel à la planification de l'éducation ○ Mise à jour et diffusion des modules de formation en langue thaï
Viet Nam : National Institute for Education Management	Ministère de l'Éducation et de la Formation, Viet Nam, Fondation J.P. Morgan Chase	Élaboration de documents de formation spécifiques du Viet Nam

Enfin, l'IIPE a également mis en place un atelier de formation sur la planification des systèmes de suivi et d'évaluation (S&E) pour les PSE, avec le Centre régional pour la planification de l'éducation aux Émirats arabes unis (EAU), dans le cadre d'une coopération à long terme, et a contribué au renforcement de l'Université Cheikh Anta Diop (Sénégal) et de l'Université de Gambie dans le cadre de la formation sur l'analyse sectorielle par l'IIPE-Pôle de Dakar.

Répartition géographique des activités de formation de l'IPE, 2016



Amélioration des processus de planification opérationnelle et à moyen terme

Comme indiqué dans le Cadre d'évaluation des résultats (RAF) de l'IPE, en 2016, l'IPE a apporté son soutien, par le biais de sa coopération technique, à 35 États membres de l'UNESCO dans le cadre de 41 projets. Parmi ceux-ci, 63 % se trouvaient en Afrique et 69 % faisaient partie des pays les moins avancés. Ces trois indicateurs, qui ont dépassé les objectifs définis, sont totalement conformes à la priorité Afrique de l'UNESCO. Ils constituent une légère amélioration en 2015 et 2014.

Les activités de l'IPE dans le cadre du RCT 2 sont présentées sous les thèmes suivants : analyse sectorielle, planification du secteur, et planification et l'analyse tenant compte des crises (ou « réduction des risques de conflits et de catastrophes »). Cette distinction, bien qu'utile du point de vue de la présentation, est quelque peu artificielle et ce, pour deux raisons. Tout d'abord, l'Institut a, de plus en plus, établi un lien entre son travail sur l'analyse sectorielle et celui sur la planification du secteur, précisément parce que l'analyse devient plus utile lorsqu'elle est convertie en politique et document de plan, et que les plans deviennent plus crédibles lorsqu'ils s'appuient sur une analyse solide. En outre, l'Institut reconnaît que la plupart des pays sont confrontés à des crises, de nature et d'ampleur variées, et que tout soutien analytique et tout soutien offert aux pays en matière de planification doivent tenir compte des crises. Toute distinction entre une planification dite normale et une planification « tenant compte des crises » n'a plus lieu d'être car l'ensemble des pays doivent envisager les crises éventuelles auxquelles ils peuvent avoir à faire face.

Ces activités suivent toutes une approche similaire. Pour éviter le risque de remplacer le personnel national, l'IPE insiste sur la nécessité de bénéficier d'une direction nationale et travaille à l'élaboration d'un produit (analyse, plan ou document d'orientation) qui constituera une réflexion authentique sur les priorités nationales. Le soutien de l'Institut prend généralement la forme d'une série de missions interconnectées, pendant lesquelles son personnel collabore étroitement avec une équipe nationale et, si nécessaire, renforce ses savoir-faire, tout en apprenant de ses observations. La priorité est alors double : sur le processus (des capacités nationales renforcées) et le produit (un plan crédible). L'Institut a également pour objectif de faire preuve de neutralité en présence de divergences d'opinion entre les planificateurs et le personnel technique, et lorsque les ministères et les partenaires de développement se rencontrent.

2.1 Analyse sectorielle de l'éducation

Ces dernières années, le travail de l'IPE dans l'analyse sectorielle de l'éducation (ASE) s'est développé, principalement via l'intégration du Pôle de Dakar. Parallèlement, on assiste à une

demande accrue, parmi les gouvernements et encore plus parmi les partenaires de développement, d'analyses sectorielles fondées sur des données probantes. Elles sont considérées comme la première étape incontournable de la préparation d'un plan crédible du secteur de l'éducation. Ce type d'ASE est devenu nécessaire pour que les pays bénéficient d'un financement du GPE.

La forte demande relative au soutien de l'IIPE découle également de l'excellence du travail accompli par l'IIPE-Pôle de Dakar,⁴ qui, depuis plus d'une décennie, établit à la fois des méthodes solides et un vaste éventail d'analyses sectorielles largement reconnues.

Les critiques concernant l'utilisation réelle des ASE dans le cadre d'un processus de planification et d'élaboration de politiques, et le temps de préparation généralement long, sont prises en compte. L'ASE est maintenant entreprise de façon plus flexible. Les pays choisissent les domaines sur lesquels se concentrer, selon leurs préoccupations politiques spécifiques. Au Bénin, par exemple, l'ASE se concentre sur les défis du développement de l'enseignement de base. Aux Comores, une grande partie du soutien de l'IIPE concerne la préparation d'une analyse institutionnelle, le fonctionnement inefficace de l'administration éducative étant considéré comme une raison majeure de la lenteur de la mise en œuvre au sein du secteur. Au Soudan du Sud, la « vulnérabilité » du pays et du secteur est abordée dans l'ensemble du processus d'ASE.

La mise en œuvre des travaux est également devenue plus flexible. Lorsque, dans l'analyse sectorielle, les capacités nationales sont renforcées (en partie grâce au soutien précédent de l'IIPE), la nature de la collaboration évolue et prend la forme d'un soutien à distance. Lorsque la situation politique ne permet pas d'apporter un soutien intensif par le biais de missions régulières, une autre approche est suivie, comme au Burundi. Bien que le résultat final soit moins satisfaisant qu'une ASE à part entière, il est supérieur à une absence de résultat.

Néanmoins, le changement le plus important concerne le lien entre l'ASE et les documents de planification suivants (comme le PSE, le plan opérationnel ou le cadre de dépenses à moyen terme). L'existence de ce lien est désormais plus directe. Il sera le plus visible dans les pays où l'IIPE soutient le développement de l'ASE et du PSE, comme les Comores, le Tchad, la Tanzanie, où l'ASE a été réalisée en 2015, et en Guinée.

Quelques notes sur les différents programmes

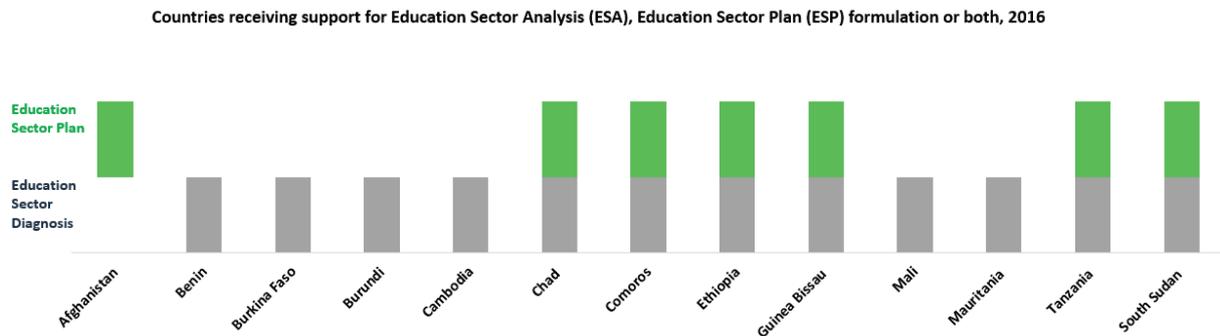
- **Bénin** : Le Bénin a sollicité un soutien dans la préparation d'une « note d'analyse sectorielle », axée sur les défis d'une réforme principale, le développement de l'enseignement de base, et l'utilisation du travail analytique précédemment entrepris au niveau national. La note, ainsi qu'un modèle de simulation associé permettront de guider les choix politiques sur la mise en œuvre de cette réforme.
- **Burkina Faso** : L'ASE, commencée fin 2014, s'est achevée au début de l'année 2016. Elle comprend des sections sur l'éducation de la petite enfance (EPE) et les enseignants. Ses résultats ont été utilisés pour l'élaboration d'un scénario de développement sur 10 ans pour le secteur.

⁴Le Pôle de Dakar a été créé en 2001 et a été intégré à l'IIPE en 2014.

- **Burundi** : L'ASE, qui a débuté en 2015, n'a pas pu être finalisée en raison des troubles politiques. Plutôt que de cesser tout soutien, un accord a été conclu concernant un soutien à distance et, dans le cadre d'une mission de l'équipe burundaise à Dakar, l'élaboration d'un projet d'ASE, d'après les données disponibles.
- **Comores** : Suite à une demande du MdE des Comores, l'IIPE-Paris et l'IIPE-Pôle de Dakar apportent un soutien technique à l'élaboration du plan de transition de l'éducation 2017/18-2019/20. Ils s'appuient pour cela sur une ASE comprenant une analyse institutionnelle des forces et des faiblesses du système éducatif.
- **Côte d'Ivoire** : Le processus de finalisation du rapport sur l'état du système éducatif national (RESEN) s'est poursuivi en 2016 en raison de retards dans le processus d'examen par les pairs. Le document édité final a été achevé en juin 2016.
- **Guinée** : Le travail sur l'ASE devrait commencer vers la fin de l'année 2016. Il comportera des sections sur le fonctionnement des départements de planification et de gestion au sein du MdE sur l'EPE (avec le soutien de l'UNICEF). L'ASE permettra de préparer le plan stratégique sur dix ans, ainsi qu'un plan opérationnel sur trois ans.
- **Mali** : Le travail sur l'ASE a débuté. Il devrait s'achever en 2017 et donner lieu à l'élaboration d'un modèle de simulation et d'un cadre de dépenses à moyen terme (MTEF).
- **Mauritanie** : Suite à la réalisation d'une analyse à l'échelle du secteur en 2015, la Mauritanie a sollicité un soutien pour une analyse de l'enseignement supérieur, portant également sur sa relation avec le monde du travail. Une équipe nationale a été formée à la fin de l'année 2015. Toutefois, en raison de difficultés budgétaires, l'analyse ne débutera pas avant la fin de l'année 2016.
- **Soudan du Sud** : En partenariat avec le bureau de l'UNESCO à Juba, l'IIPE a finalisé l'ASE commencée en 2015. À chaque section, les risques de catastrophes et de conflits ont été pris en compte. L'ASE a orienté le PSE.

2.2 Élaboration de plans et de politiques pour le secteur de l'éducation

Le soutien à l'élaboration de politiques éducatives et, en particulier, au développement d'un PSE, est au cœur de la coopération technique entre l'IIPE et les États membres. Il s'agit de l'une de ses activités les plus visibles, généralement mise en œuvre en quelques mois. Cette activité engage l'Institut dans des domaines de travail qui influent grandement sur les choix politiques d'un pays. Elle donne lieu à un produit important (généralement un PSE à moyen terme), dont la qualité est reprise par les partenaires de développement comme une mesure de l'engagement d'un gouvernement et une justification de son niveau de financement. Par sa collaboration intensive avec des équipes nationales, l'IIPE renforce ses compétences et son autonomie. En outre, tout au long de ce processus, l'Institut participe au dialogue sur les politiques entre les autorités nationales et les partenaires de développement.



Soutien à l'élaboration du plan sectoriel

En 2016, six pays ayant bénéficié d'un soutien dans l'élaboration de leurs PSE ont achevé leur plan. Il s'agit de l'Afghanistan, du Tchad, de l'Éthiopie, de la Guinée-Bissau, du Soudan du Sud et de la Tanzanie continentale. Quant au soutien du « plan de transition de l'éducation » des Comores, il a débuté. Le Mali et le Burundi mettront au point un PSE à partir de 2017. L'expérience auprès de ces différents pays (ainsi qu'avec d'autres ces dernières années) a démontré que ce travail complexe est grandement facilité par les facteurs suivants :

- une vision à long terme de l'évolution du pays et du rôle de l'éducation ;
- des indications claires et cohérentes des priorités du secteur de l'éducation ;
- un responsable de la planification compétent et respecté (ou poste similaire) qui s'occupe de la direction technique du processus de préparation du plan ;
- une équipe nationale faisant preuve de l'engagement et des compétences nécessaires ;
- un niveau élémentaire de coordination entre les ministères, les partenaires de développement et les organisations de la société civile qui doivent jouer un rôle dans ce processus. En outre, une collaboration étroite avec un bureau hors siège de l'UNESCO (comme dans le cas de l'Afghanistan, du Tchad, du Soudan du Sud et de la Tanzanie) peut contribuer de façon significative à la mise en œuvre sur le plan local du soutien de l'IIPE.

Le choix des stratégies de soutien dans chacun de ces pays a été largement déterminé par la présence ou l'absence des facteurs susmentionnés ainsi que, évidemment, par les besoins spécifiques de chaque pays. L'Afghanistan, par exemple, a effectué une demande urgente de soutien à l'élaboration d'un nouveau PSE au début de l'année 2016. Les délais imposés étaient serrés. En raison des liens étroits qui unissent l'Institut, le pays et ses autorités éducatives, l'IIPE a accepté et a pu mettre en place une équipe d'experts de haut niveau. Une équipe nationale dévouée a réussi, sous la direction d'un directeur de la planification très présent, dans un environnement institutionnel relativement stable et avec le soutien indéfectible de l'équipe d'experts, à finaliser le plan dans les délais.

Au Tchad, le principal défi a consisté à maintenir intacte la motivation de l'équipe nationale tout au long d'un très long processus (en raison des difficultés à convaincre les hauts responsables du Ministère à prendre part au processus et à statuer sur les priorités du secteur). Dans ce contexte particulier, le rôle de l'IIPE porte aussi bien sur la sensibilisation et la négociation que sur le soutien technique. L'achèvement du PSE, ainsi que d'un plan opérationnel sur trois ans, témoigne de l'efficacité de l'approche de l'IIPE dans ces différents domaines.

En Tanzanie continentale, après des débuts timides en 2015, l'équipe nationale et l'IIPE ont accompli des progrès rapides au cours du premier semestre 2016, donnant lieu à la réalisation d'une première ébauche du Plan de développement du secteur de l'éducation (PDSE 2016/17–2020/21) en mai. À ce stade, deux contraintes ont été identifiées. Tout d'abord, la direction du ministère ne pouvait pas décider du scénario politique final pour le PSE. L'équipe nationale et l'IIPE ont ainsi opté pour un scénario en phase avec la politique de développement nationale, et ont présenté cette première ébauche complète comme une « proposition technique ». À ce moment-là, toutefois, une seconde difficulté, plus inattendue, est survenue : les données du SIGE 2015 ont soudain été publiées. L'équipe nationale et l'IIPE ont été invités à utiliser ces nouvelles données, qui se sont avérées aussi incomplètes qu'incohérentes. Finalement, d'un commun accord, la solution suivante a été retenue : attendre que les données 2016 soient publiées, en août. Elles ont ainsi été utilisées pour mettre à jour l'ASE et le PDSE, qui seront présentés à la direction du ministère en novembre 2016.

Cette présentation relativement détaillée de ces trois programmes vise à montrer la difficulté et les aléas du processus de préparation du plan, et la flexibilité et la créativité nécessaires dans le cadre de ce processus.

Soutien ciblé à la mise en œuvre des politiques relatives à l'EFTP

Tandis que le travail décrit précédemment concerne le secteur de l'éducation dans son ensemble, l'IIPE possède également un programme sous-sectoriel spécial visant à améliorer la mise en œuvre des politiques de formation, et de formation professionnelle et technique. La PEFOP (Plate-forme d'Expertise pour la Formation Professionnelle), mise en œuvre par l'IIPE-Pôle de Dakar et lancée en 2015, concerne quatre pays : le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Mauritanie et le Sénégal. Sa première composante prévoit l'identification des principaux obstacles à la mise en œuvre des politiques. Dans deux pays (la Mauritanie et le Sénégal), cela a donné lieu à l'élaboration d'un « Programme de contribution à l'opérationnalisation de la réforme » dans le domaine de la formation professionnelle, avec des plans d'action régionaux détaillés pour certains secteurs économiques. La seconde composante de la PEFOP veille à ce que les enseignements tirés soient documentés et diffusés dans un plus vaste réseau de pays participants. Enfin, sa troisième composante prévoit le financement initial des projets innovants.

Soutien au suivi de la mise en œuvre des plans

La validation finale d'un PSE est une étape importante, qui débouche sur un nouveau processus, la mise en œuvre du plan, avec ses défis, dont la plupart concerne les actions des écoles et des bureaux locaux d'éducation. Le rôle des niveaux central et régional de mise en œuvre des plans migre vers la préparation de plans opérationnels et de programmes sous-sectoriels détaillés, ainsi que du S&E. L'IIPE soutient de plus en plus les ministères dans ces domaines.

Cela passe par le soutien à la préparation d'un plan opérationnel détaillé (comme au Tchad), ou à l'élaboration d'un cadre de S&E (au Cambodge et en Éthiopie). Il peut s'agir d'une collaboration dans le cadre de la rédaction de l'examen à moyen terme et de la préparation de l'examen sectoriel conjoint (comme dans le cas du Cambodge).

Quelques notes sur les différents programmes

- **Afghanistan** : Une équipe nationale et une équipe de l'IPE ont organisé une série d'ateliers et de missions sur le terrain pour finaliser le plan du secteur de l'Éducation nationale III. Des conseillers techniques locaux formés par l'IPE participent également à la préparation des plans opérationnels axés sur le plan du secteur de l'Éducation nationale-III pour le programme d'application du GPE.
- **Cambodge** : Le soutien de l'IPE a connu différentes étapes imbriquées. Tout d'abord, la collaboration avec le ministère à l'élaboration de l'examen à moyen terme du plan du secteur de l'éducation actuel (2014–2018) et l'assistance à la préparation d'une ébauche de cadre de S&E. De plus, d'après l'EMT, rédaction d'une ASE rapide, qui était une exigence du GPE pour le nouveau financement du pays. Dans cette optique, l'IPE a contribué à mettre à jour le modèle de simulation et à réviser les objectifs pour le PSE. En outre, l'IPE a collaboré avec le Ministère, ainsi qu'avec l'UNESCO et l'UNICEF, les agents de financement, à la rédaction de la proposition du gouvernement pour le GPE pour une nouvelle série de financement.
- **Tchad** : En 2015, l'IPE a commencé à préparer l'élaboration du Plan décennal de développement de l'éducation et de l'alphabétisation du Tchad (2016–2025). Ce processus a suivi la réalisation d'un diagnostic du système éducatif. Plusieurs missions se sont déroulées en 2016, notamment des ateliers techniques avec l'équipe principale et des discussions concernant les politiques avec les autorités ministérielles. Le Plan décennal de développement de l'éducation et de l'alphabétisation a été finalisé et un plan opérationnel sur trois ans est en cours de préparation.
- **Éthiopie** : L'IPE a apporté son soutien à l'élaboration d'un cadre de résultats en phase avec le 5^e PDSE, le plan sectoriel que l'Institut a aidé à développer en 2014–2015. Le cadre de résultats concerne le niveau fédéral ainsi que deux régions. Le processus d'élaboration de la théorie du changement et du cadre doit renforcer la mise en œuvre.
- **Guinée-Bissau** : En 2016, le retour à une relative stabilité politique a permis de finaliser le plan sectoriel et la progression de l'élaboration du plan d'action triennal 2017–2019, en collaboration avec le bureau de Dakar de l'UNESCO.
- **Arabie saoudite** : L'IPE a collaboré avec le Centre régional pour la qualité et l'excellence dans l'éducation (CROE) à la réalisation d'une étude destinée à éclairer la fusion des ministères de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.
- **Soudan du Sud** : Avec le bureau de l'UNESCO à Juba, l'IPE a organisé une série de cinq ateliers de façon à soutenir le ministère de l'Enseignement général et de l'Instruction dans le cadre du développement de son plan du secteur de l'éducation 2017–2021. Les principaux programmes prioritaires, les objectifs et les stratégies associées, ainsi que les indicateurs et les cibles ont été définis en 2016.
- **Tanzanie** : L'IPE a apporté son soutien au MdE de la Tanzanie continentale pour l'élaboration d'une ASE rapide et d'un plan complet de développement du secteur de l'éducation. L'IPE a dirigé une équipe de l'UNESCO composée d'experts du bureau de Dar es Salaam, de l'Institut de l'UNESCO pour l'apprentissage tout au long de la vie (UIL) et de la section réservée aux enseignants du secteur éducatif.
- **PEFOP** : Une analyse du contexte a été effectuée pour les quatre pays. La validation par les acteurs nationaux est en cours. Une étude diagnostique des obstacles à l'opérationnalisation de la politique sur la formation professionnelle a été lancée dans chaque pays.

2.3 Intégration de la réduction des risques de conflits et de catastrophes (RRCo/C) dans la planification du secteur de l'éducation

L'intégration de cette section a souligné le fait qu'une discussion distincte sur l'intégration de la RRCo/C dans la planification n'est peut-être plus justifiée. L'IPE souhaite intégrer cette préoccupation majeure, applicable à l'ensemble des pays et des contextes, dans toute sa coopération technique. Cela dit, quelques activités ont continué à se concentrer particulièrement sur ce thème.

Travail normatif

L'IPE continue à exercer son rôle de normalisateur dans le cadre de la planification tenant compte des crises. Il a façonné le dialogue mondial en collaborant avec des réseaux internationaux, dont le Réseau inter-agences pour l'éducation en situations d'urgence (INEE), le Global Education Cluster et l'Alliance mondiale pour la réduction des risques de catastrophes et la résilience dans le secteur de l'éducation (GADRRRES). La mission de l'Institut, à savoir, la formation, le renforcement des capacités et la production de connaissances a grandement contribué à ce travail de défense de l'éducation au niveau mondial.

L'Institut a mis au point des outils, des ressources et des méthodes destinés à aider les ministères de l'Éducation et leurs partenaires à intégrer la notion de « prise en compte des crises » dans les programmes scolaires et dans la planification de l'éducation. Très sollicités, ses kits de ressources destinés aux programmes scolaires et à la planification dispensent des conseils pratiques sur la façon d'aborder les questions de sécurité, de résilience et de cohésion sociale dans l'élaboration, l'examen et la mise en œuvre des programmes scolaires.

Soutien technique

L'IPE a apporté une assistance technique aux ministères de l'Éducation du Soudan du Sud et de l'Ouganda de façon à renforcer leurs capacités de résilience en cas de conflit et à promouvoir la paix auprès des enfants et des jeunes, comme expliqué ci-dessous. Si, au Soudan du Sud, la coopération technique de l'IPE a rassemblé les autorités des MDE nationaux et infranationaux dans le cadre de l'élaboration de l'ASE et du PSE du pays, le travail en Ouganda consistait à amener la planification tenant compte des crises au niveau des districts. Grâce au soutien de l'IPE, plusieurs districts ont réussi à élaborer des plans de gestion des risques, des catastrophes et des conflits (GRC/Co). Bien que l'IPE n'intervienne généralement pas à ce niveau, ce travail devrait donner lieu à la mise au point d'une méthodologie applicable par la suite dans l'ensemble du pays.

Une évaluation récemment effectuée par le bureau d'évaluation de l'UNESCO indique que l'IPE a :

un rôle important à jouer dans la fourniture d'une aide technique au renforcement des capacités des gouvernements pour mieux répondre et se préparer à l'impact des crises sur les systèmes éducatifs. La nécessité d'intégrer la planification des interventions d'urgence dans les plans d'éducation nationaux est plus importante que jamais [...] (p. 35). (...)Les travaux de l'Institut sur l'analyse et la planification du secteur adaptées aux situations de crise sont considérés par les parties prenantes

travaillant dans le domaine de l'ESU comme un grand avantage comparatif de l'Organisation [...] (p. 34)⁵.

Apprendre par l'expérience

Le travail entrepris dans les deux pays a été documenté dans une série de notes par pays de l'IPE, aussi bien à des fins d'apprentissage interne que pour améliorer la base de connaissances des autres pays recherchant des exemples concrets de gestion des risques de conflits et de catastrophes grâce aux programmes scolaires et à la planification de l'éducation. Dans trois études de cas nationales supplémentaires, l'IPE a décrit les expériences du Népal, du Burkina Faso et de la Palestine, où les initiatives variaient de la révision des programmes scolaires à l'intégration de la RRCo/C dans un plan du secteur de l'éducation, en passant par un programme sur la réduction des risques de crises et de conflits.

Quelques notes sur les différents programmes

- **Soudan du Sud** : Au Soudan du Sud, l'analyse et la planification sectorielles ont accordé une attention constante au rôle de l'éducation dans la prévention des conflits et l'atténuation des risques de catastrophes, tout en reconnaissant que l'éducation a parfois été source de conflits, soit en raison de sa répartition inégale, soit en raison des valeurs qu'elle transmet. À ce titre, l'analyse ne comportait pas d'« analyse de vulnérabilité » distincte, la vulnérabilité caractérisant l'ensemble du système. De la même façon, la planification s'est concentrée sur les stratégies de RRCo/C dans différents programmes (plutôt que dans un programme transversal après coup) et, en tant que telle, est devenue une planification tenant compte des crises, qui répond également aux besoins des réfugiés et des personnes déplacées dans le pays. Au Soudan du Sud, une récente étude de cas a établi que l'IPE

a renforcé les capacités gouvernementales, aux niveaux fédéral et national, et contribué à l'appropriation nationale de la planification et de l'analyse du secteur de l'éducation grâce à une approche pratique collaborative ... [une intervention] considérée par de nombreux partenaires comme une contribution majeure au développement du secteur éducatif du Soudan du Sud.⁶
- **Asie de l'Est et Pacifique** : L'IPE et le Bureau de l'UNESCO à Bangkok ont organisé un atelier de sensibilisation et de développement des compétences sur les raisons et la manière de mettre en œuvre un processus de planification tenant compte des crises. Huit pays y ont participé : le Cambodge, la Papouasie-Nouvelle-Guinée, la Thaïlande, les Philippines, le Myanmar, l'Indonésie et les Îles Salomon. Après l'atelier, une assistance technique a été apportée au Cambodge pour aborder la RRCo/C dans l'examen à moyen terme et mettre au point des politiques de RRCo/C fondées sur des données probantes dans les plans à venir.
- **Ouganda** : S'appuyant sur le travail réalisé en 2015, l'IPE a organisé des ateliers centralisés, ainsi qu'au niveau des districts sur la planification fondée sur des données probantes pour la GRC/Co en Ouganda, notamment dans les districts de Kampala, d'Oyam et de Kisoro. Par la suite, les chefs d'établissement de l'Ouganda ont été formés à l'utilisation de l'évaluation de

⁵[Evaluation du rôle de l'UNESCO en matière d'éducation dans les situations d'urgence et de crises prolongées](#). Bureau d'évaluation de l'UNESCO, Service d'évaluation et d'audit (IOS) Octobre 2016. Voir également Nicolai, S. et al., 2016, [A Common platform for education in emergencies and protracted crises: Evidence paper](#). London.

⁶[Evaluation of UNESCO's Role in Education in Emergencies and Protracted Crises. Case Study 2. Crisis-Sensitive Education Sector Planning: UNESCO-IIEP Support in South Sudan](#). Bureau d'évaluation de l'UNESCO, Service d'évaluation et d'audit (IOS) Septembre 2016

la GRC/Co en milieu scolaire, qui a servi de base à l'élaboration de la planification scolaire de GRC/Co.

Utilisation du SIGE et de systèmes de S&E tenant compte des principales questions de planification et gestion de l'éducation

3.1 Outils pour une planification fondée sur des données probantes

La mise au point d'outils destinés à la gestion, à la planification et à l'analyse de l'éducation fait partie intégrante de l'approche de l'IPE de la coopération technique. Cela s'explique en partie par le fait que ces outils sont indispensables à l'exercice de ces fonctions, et en partie par le fait que leur maîtrise contribue à accroître l'autonomie des pays et des équipes avec lesquels l'Institut collabore. L'approche de l'IPE est double. Il collabore avec les pays pour élaborer des outils tels que des modèles de simulation ou des systèmes d'indicateurs, totalement adaptés à leur contexte et répondant à leurs besoins, et s'assure que les pays sont complètement autonomes dans leur utilisation et leur mise à jour. Il met également au point des manuels et des conseils généraux que chaque pays peut adapter.

SIGE et modèles de simulation

Lorsqu'il travaille sur un SIGE, l'IPE s'efforce (comme en RDC et au Burkina Faso) de faire en sorte que les données soient utiles et utilisées dans le cadre de la planification et de la gestion, et de former le personnel responsable du SIGE. Des modèles de simulation sont systématiquement mis au point dans le cadre du soutien de l'Institut aux pays, avec l'élaboration de politiques et/ou de plans sectoriels. Dans quelques cas, l'IPE peut apporter son aide à la création d'un modèle de simulation spécifique pour tester une politique particulière (par exemple, la politique relative aux enseignants en Haïti).

Indicateurs et cadres de suivi

L'élaboration d'un système d'indicateurs constitue un autre domaine dans lequel l'IPE a mis au point des méthodologies et des manuels de formation. Le soutien peut passer par une intervention brève et ciblée dans la mise à jour d'un système d'indicateurs existant (comme au Kosovo). L'IPE peut favoriser l'utilisation de données pour aborder des préoccupations d'une importance particulière pour les systèmes éducatifs actuels. Par exemple, l'Institut a collaboré avec l'UNESCO et les pays de la Communauté de développement d'Afrique australe (SADC) pour intégrer au SIGE la collecte et l'analyse de 15 indicateurs mondiaux de l'UNESCO de façon à suivre et évaluer la réponse du secteur de l'éducation au VIH et au sida. Autre exemple : la création de livrets scolaires, conçus pour informer un éventail de parties prenantes sur les résultats de chaque établissement par rapport aux objectifs nationaux et aux valeurs moyennes dans des circonstances similaires. Les livrets scolaires visent à renforcer la notion de responsabilité et à inciter à l'amélioration au sein de l'école.

Carte scolaire

Si les principes de base de la carte scolaire sont enseignés dans le cadre du PFA, l'IPE offre également une assistance technique à certains pays (comme le Bénin) où la carte scolaire prévoit l'analyse des bases de données locales et leur utilisation aux fins de la planification à venir, au niveau local.

Directives de l'ASE

Tirant parti de son expérience en matière d'analyses du secteur de l'éducation (décrite ci-dessus), l'IPE a élargi ses directives de façon à ce que les pays puissent intégrer leurs nouvelles préoccupations dans les analyses. Concrètement, cela s'est traduit par la préparation d'un troisième volume du *Guide méthodologique pour l'analyse sectorielle de l'éducation*, co-publié par l'IPE, l'UNICEF et la Banque mondiale. L'IPE participe à la rédaction de sections méthodologiques sur l'analyse fonctionnelle des ministères de l'Éducation et sur l'analyse des vulnérabilités au sein du système éducatif.

Quelques notes sur les différents programmes

- **Bénin – Carte scolaire** : L'IPE a mis en œuvre une série d'ateliers et élaboré des outils adaptés au pays, dont un guide méthodologique. Avec une localité béninoise comme pilote, une analyse locale et une carte scolaire prospective ont été réalisées. Les enseignements tirés de cette localité pilote éclaireront l'approche globale de la carte scolaire dans le pays.
- **Burkina Faso – SIGE et GRH** : À la demande des autorités nationales et de l'Agence Française de Développement (AFD), l'IPE a entrepris une mission de cadrage destinée à identifier la situation actuelle de la gestion des ressources humaines (GRH) et du SIGE du MdE. Des propositions détaillées ont été préparées concernant un programme de soutien de trois ans dans les deux domaines. Le travail devrait commencer au début de l'année 2017.
- **RDC – SIGE et carte scolaire**: En étroite collaboration avec le Bureau de l'UNESCO à Kinshasa, l'IPE a continué à soutenir la modernisation du SIGE de la République démocratique du Congo, notamment via l'intégration d'un système d'information géographique (SIG) et une formation à l'utilisation du système d'information et de la base de données.
- **Haïti – Des modèles de simulation pour améliorer la qualité de la formation des enseignants** : L'IPE est en train d'élaborer un modèle de simulation des besoins en formation des enseignants et des responsables ministériels, et un modèle de simulation intermédiaire comprenant une estimation de l'efficacité interne du système éducatif.
- **Kosovo – Indicateurs** : L'IPE a apporté une assistance technique au ministère de l'Éducation, des Sciences et de la Technologie dans l'amélioration de l'élaboration de politiques et de la planification fondée sur des données probantes par le biais d'un examen des indicateurs pour 2015/2016. Dans le cadre de ce soutien, l'Institut a examiné le cadre d'indicateurs de l'éducation et a veillé à ce que les calculs relatifs aux indicateurs du SIGE soient cohérents avec les modes de calcul et les définitions de l'UNESCO et comparables au niveau international.
- **Profils au niveau des établissements scolaires, des régions et des districts** : Avec le financement du Programme d'activités mondiales et régionales (AMR) du GPE et de l'UNICEF, l'IPE et l'UNICEF ont apporté un soutien technique et proposé une formation à l'élaboration et à la mise en œuvre d'outils et de systèmes de retour d'informations au

niveau scolaire et décentralisé à Madagascar, au Togo et en Zambie. Les profils ont été mis à jour pour inclure les données précédemment manquantes et un atelier de formation a été organisé pour que les acteurs puissent les utiliser pour le suivi et le retour d'informations aux niveaux décentralisés.

- **Intégration de la SADC et utilisation des indicateurs du système de S&E sur l'éducation, le VIH et le sida** : le soutien à l'intégration dans le SIGE de 15 indicateurs de la réponse du secteur de l'éducation au VIH et au sida s'appuie sur le manuel 2015 de l'IPE sur la collecte de données au niveau du pays. Une formation à distance de six semaines est en cours de préparation. L'objectif est de renforcer les capacités du SIGE relatives aux outils de collecte de données, à l'analyse de données et à la rédaction de rapports dans 20 pays maximum, en 2017.

Concordance entre l'affectation des ressources et les objectifs stratégiques

Les activités qui apportent des éléments probants et celles qui facilitent la prise de décisions éclairée concernant la meilleure utilisation des ressources pour atteindre ces objectifs stratégiques, appuient ces résultats stratégiques. En 2016, l'IPE a contribué à faire progresser les connaissances et la pratique en matière de financement de l'éducation. Il a effectué et élaboré de nouvelles activités de recherche dans des domaines stratégiques : enseignants, données ouvertes, subventions aux écoles, formation professionnelle et AQI dans l'enseignement supérieur. Il a renouvelé la *lettre de l'IPE* et *Pôle Mag* (la lettre d'information de Dakar) pour mieux informer son public sur les résultats de ses activités, publié plusieurs ouvrages et documents, et diversifié ses outils de communication pour élargir son public.

4.1 Financement de l'éducation

L'IPE a pris part à des discussions mondiales sur le financement de l'éducation en contribuant à élaborer et à diriger une méthodologie standardisée sur les Comptes nationaux de l'éducation, et en rédigeant des documents d'information pour la Commission internationale sur le financement des opportunités éducatives mondiales, qui ont bénéficié d'une grande visibilité dans le monde entier. Ces deux activités ont été menées en partenariat avec l'Institut de statistique de l'UNESCO (ISU).

Financement de l'éducation : CNE

De nombreux pays doivent composer avec des données limitées sur les flux de financement pour l'éducation. Par conséquent, il est souvent difficile de répondre aux questions suivantes : qui finance l'éducation, où va le financement, qui en bénéficie ? Tout ceci a des répercussions sur le suivi de l'agenda Éducation 2030. Pour améliorer les données sur le financement de l'éducation, l'IPE-Paris et le Pôle de Dakar, ainsi que l'ISU ont mis en commun leur expertise pour élaborer une [méthodologie standardisée sur les CNE](#) avec le financement du Programme d'activités mondiales et régionales du GPE. Ce projet sur trois ans visait à élaborer et mettre en œuvre des méthodes durables de collecte, d'analyse et d'utilisation de données sur le financement d'une éducation de qualité auprès de sources clés telles que les gouvernements, les donateurs externes et les foyers. Mené dans huit pays d'Afrique subsaharienne et d'Asie,⁷ ce projet s'est terminé cette année. Il a examiné l'équité et l'efficacité de l'attribution des ressources au sein des systèmes éducatifs. Ses principaux

⁷Ouganda, Sénégal, Guinée, Zimbabwe, Côte d'Ivoire, Népal, RDP lao et Viet Nam.

résultats ont été abordés au cours d'un séminaire final organisé à Paris (4–8 avril), qui a attiré plus de 70 experts internationaux, responsables du secteur de l'éducation et organisations partenaires, ainsi que lors d'un webinaire organisé en septembre. Des plans de communication nationaux ont également été mis au point pour les trois pays bénéficiant du soutien de l'IPE. L'IPE-Paris et le Pôle de Dakar prévoient d'aider les pays qui souhaiteront appliquer cette méthodologie à l'avenir.

Contribution de l'IPE au rapport de la Commission internationale sur le financement des opportunités éducatives mondiales

Cette commission a été établie en 2015 « pour revigorer et légitimer l'investissement dans l'éducation et pour déterminer la marche à suivre pour accroître les investissements afin de développer le potentiel de la jeunesse dans le monde ». Parmi ses membres, figurent des chefs d'État actuels et anciens, des ministres, cinq lauréats du prix Nobel, et des dirigeants des secteurs de l'éducation, du commerce, de l'économie, du développement, de la santé et de la sécurité. Pour préparer son rapport, la Commission a collaboré avec plus de 300 partenaires représentant 105 pays, 30 institutions de recherche (dont l'IPE) et quatre groupes d'experts. L'IPE a coordonné la participation de l'UNESCO au rapport et a contribué à la rédaction de deux documents d'information. L'IPE-Pôle de Dakar a participé à une soumission de l'ISU sur la révolution des données concernant la qualité de l'éducation, l'égalité des chances et le financement de l'éducation. En consultation avec l'IPE-Paris, l'IPE-Buenos Aires a rédigé une analyse du financement de l'éducation dans les systèmes décentralisés. Les deux documents ont été sélectionnés par la Commission afin d'être publiés. L'IPE a collaboré avec la Commission pour faire du lancement du rapport un événement mondial à l'aide du site Web de l'IPE, du portail de l'IPE dédié aux apprentissages *Learning Portal* et des réseaux sociaux.

Recherches sur les subventions aux établissements

Le concept de subventions aux établissements est devenu une stratégie populaire, à même d'offrir aux écoles une plus grande autonomie dans l'utilisation des fonds de l'éducation. Ce type de stratégie doit souvent alléger la bureaucratie, accroître l'efficacité administrative, harmoniser davantage les dépenses et les besoins des établissements, améliorer l'accès à une éducation de qualité, et réduire les inégalités entre les élèves et entre les établissements. Ces deux dernières années, l'IPE a mené, avec le soutien du GPE, un projet de recherche comparative sur la capacité des politiques de subventions aux écoles à répondre aux attentes. Il a également examiné la façon dont elles étaient perçues, interprétées et mises en pratique par les parties prenantes en milieu scolaire en RDC, en Haïti, à Madagascar et au Togo. Le projet s'est achevé en 2016 avec la finalisation et la diffusion nationale des rapports analytiques de ces pays, la mise au point d'une analyse comparative régionale, et la production de directives techniques pour l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique de subventions aux écoles. Les principaux résultats de ce projet de recherche ont été examinés à l'occasion d'un séminaire régional sur les politiques, organisé en Octobre, qui a réuni des membres des équipes nationales de recherche, des décideurs politiques, des experts régionaux et internationaux, et des partenaires de développement.

Principaux résultats de recherche sur les subventions aux établissements

- **Accès et équité** : Les subventions aux établissements ont permis aux enfants, notamment ceux issus de familles défavorisées, de s'inscrire à l'école. Elles n'ont cependant pas permis de remédier totalement aux inégalités au sein des écoles et entre les écoles. Elles n'ont pas non plus donné lieu à la gratuité de l'éducation, bien qu'elles aient réduit la contribution des foyers.
- **Qualité** : De nombreux acteurs du milieu scolaire ont souligné l'amélioration de l'environnement scolaire, avec une plus grande disponibilité des documents pédagogiques, et la motivation accrue des enseignants et des élèves qui s'est ensuivie. Pourtant, le montant des subventions était insuffisant pour améliorer sensiblement les conditions des écoles se trouvant dans des conditions précaires.
- **Participation et contrôle** : La responsabilité de la prise de décisions concernant les subventions aux établissements incombait principalement aux directeurs d'écoles. Les procédures de contrôle internes et externes sur l'utilisation des subventions, le cas échéant, n'ont pas toujours été suivies, et se sont souvent limitées à une vérification administrative des rapports financiers. Le contrôle de l'environnement scolaire par les parents et la communauté s'est avéré efficace, en tant que contrôle social alternatif.
- **Efficacité administrative** : Bien que le dépôt direct des fonds sur le compte bancaire des établissements ait permis d'améliorer l'efficacité administrative, les retards de déboursement et les difficultés d'accès aux banques pour le retrait des fonds ont eu tendance à annuler cet effet.
- **Autonomie scolaire** : Plusieurs facteurs ont limité l'amélioration : le caractère modeste des sommes, des restrictions concernant les modes de dépense, et l'imposition de certains fournisseurs de matériel scolaire.

Financement de l'éducation à la CIES 2016

L'IPE a réalisé une excellente exposition à l'occasion de la 60e conférence annuelle de l'[Association d'éducation comparée et internationale](#) (CIES), l'un des événements les plus importants de l'année dans le domaine de l'éducation. Cette conférence a réuni quelque 2,700 universitaires et professionnels de l'enseignement. Deux des cinq groupes organisés par l'IPE étaient consacrés au thème du financement. Le premier (organisé par l'IPE-Paris et le Pôle de Dakar, ainsi qu'avec l'ISU), sur le thème « Amélioration des données sur le financement de l'éducation pour une meilleure planification et un meilleur suivi : rôle des comptes nationaux de l'éducation », a invité les participants à se pencher sur le rôle des CNE dans la planification et le suivi de l'agenda Éducation 2030. Le deuxième groupe consacré au financement a étudié le rôle des [politiques de subventions aux écoles](#) dans l'amélioration de l'accès, de l'équité et de la qualité de l'éducation.

4.2 Production d'éléments pour orienter le dialogue et la formulation des politiques

En 2016, l'IIPE s'est positionné au sein de grands réseaux de recherche internationaux, comme Building Evidence in Education (BE2). Il a lancé une série de nouvelles initiatives de recherche sur les enseignants, et mis au point de nouveaux projets sur les données ouvertes dans l'éducation et sur les obstacles à la réforme de la formation professionnelle. Il a réalisé deux projets de recherche lancés au début de la Stratégie à moyen terme actuelle, à savoir sur les subventions aux établissements et l'AQI. Enfin, il a renforcé le rôle de son nouveau Conseil consultatif de recherche (CCR) pour améliorer la qualité de son travail de recherche et, en collaboration avec les Services d'information, les publications qui en résultent.

Participation aux réseaux de recherche internationaux

L'IIPE a participé au réseau BE2, un groupe composé de donateurs bilatéraux, d'organisations multilatérales et de fondations engagées dans l'amélioration de la qualité des recherches sur l'éducation, dans la promotion de l'utilisation de données probantes dans les programmes éducatifs et dans le renforcement de la collaboration en matière de recherche. La réunion de 2016 s'est déroulée en avril, à Washington DC. Elle s'est composée d'un processus de consultation avec la Commission Éducation et d'une discussion approfondie sur la façon de transformer l'approche des examens systématiques par le secteur de l'éducation, en tirant des enseignements des autres secteurs et en utilisant les conclusions d'un récent examen des examens systématiques.

L'IIPE a également participé à une réunion organisée par le PFA au cours de laquelle la possibilité de lancer un réseau de chercheurs francophones travaillant sur le thème de l'éducation a été étudiée.

Articles de prospective

L'IIPE a publié le premier numéro de sa nouvelle série Foresight Series, sur la responsabilité de l'école au Royaume-Uni. La série vise à aider les décideurs et les gestionnaires à se projeter dans l'avenir, dans un environnement changeant, et à se tenir au courant des nouveaux développements, en explorant les possibilités d'adaptation de leur travail en conséquence. Avec l'expérience d'un pays donné comme base de sa réflexion, elle aborde le rôle de la planification de l'éducation dans un contexte dynamique.

Recherches sur les enseignants

Au vu de l'importance cruciale des enseignants, trois initiatives majeures ont été lancées sur ce thème en 2016. Elles impliquent les trois bureaux de l'IIPE.

Tout d'abord, l'IIPE-Pôle de Dakar a lancé une initiative relative à l'affectation des enseignants dans les écoles. Les analyses réalisées dans le cadre d'ASE dans plusieurs pays d'Afrique subsaharienne ont révélé des problèmes relatifs à l'affectation des enseignants. L'IIPE a initié des réflexions, conjointement avec le PFA et l'ISU, sur l'élaboration d'outils de suivi de l'affectation des enseignants. Cela a donné lieu à la production d'un document de travail et à l'organisation d'un atelier régional sur ce thème. Ce travail devrait déboucher sur la mise au point d'un outil permettant aux pays d'affecter des enseignants dans les écoles de façon plus équitable et plus efficace.

En outre, l'IIPE-Paris a lancé un projet de recherche sur les structures de carrière des enseignants. Dans de nombreux pays, l'évolution de la carrière d'un enseignant dépend uniquement de ses années d'expérience et de ses qualifications. Les possibilités d'évolution professionnelle y sont limitées. Les enseignants souhaitant bénéficier d'une promotion doivent souvent quitter les bancs de l'école. Pour remédier à ce problème, de nombreux gouvernements s'efforcent de trouver des moyens de diversifier le parcours professionnel des enseignants, d'élargir les possibilités de promotion et de faire en sorte que les bons enseignants restent dans la profession. L'objectif du projet de l'IIPE est de proposer aux décideurs politiques un éventail de politiques possibles et d'analyser les effets des modèles de carrière d'enseignants sur la motivation, le maintien et l'attrait de ces derniers. En 2016, une étude explicative a été publiée. Elle a identifié différents modèles d'organisation des carrières des enseignants et les défis associés en matière de mise en œuvre. En outre, un exercice de cartographie visant à recueillir les descriptions exactes des structures de carrière des enseignants a été réalisé dans huit pays. Trois études de cas sont prévues. Elles proposeront une nouvelle analyse de modèles de carrière innovants. Une réunion d'experts sera également organisée en décembre. Elle abordera les outils de recherche et la méthodologie.

De plus, à la demande du MdE argentin, l'IIPE-Buenos Aires a mené des recherches sur les pratiques pédagogiques du système éducatif argentin. En 2016, les conclusions ont été publiées. Elles révèlent que les pratiques d'enseignement et d'évaluation étaient le plus souvent déclaratives plutôt que participatives. L'étude montre également que l'apprentissage est optimal lorsque le contexte scolaire global est bien réglementé et qu'il se caractérise par des interactions positives entre l'ensemble des acteurs, par opposition à un environnement dominé par la violence verbale et physique, et les pratiques discriminatoires. Elle a également révélé que plus le niveau de formation des enseignants est élevé, plus ils éprouvent des difficultés à diversifier leur pratique ou à innover en salle de classe. Enfin, les syndicats d'enseignants ne se sont pas avérés très influents sur les pratiques d'enseignement.

Recherche sur l'utilisation de données ouvertes pour améliorer la transparence dans le secteur de l'éducation

Ces dernières années, un nombre croissant d'initiatives ont vu le jour dans le monde entier. Elles visent à promouvoir l'accès public aux informations et à accroître la transparence et la responsabilité des gouvernements. Toutefois, si des lois, des outils de responsabilisation et des logiciels ont été développés à ces fins, ces approches se sont révélées trop nombreuses et disparates pour qu'il soit possible d'en évaluer clairement l'efficacité. L'IIPE a mis au point un projet de recherche sur l'utilisation de données ouvertes pour améliorer la transparence dans le secteur de l'éducation. En 2016, une étude de 14 livrets scolaires dans le monde entier a été publiée. Elle portait sur l'impact comparatif sur la transparence et la responsabilisation des méthodes de diffusion d'informations, des approches formelles ou participatives et des mécanismes de récompense/punition. En outre, l'IIPE a organisé un voyage d'études en Australie à l'intention de plusieurs pays de la région Asie-Pacifique, de façon à ce qu'ils apprennent de l'expérience « My School » (voir encadré). D'après les résultats de ces activités, des études de cas ont été réalisées dans plusieurs pays de la région, avant la fin de l'année.

Voyage d'études sur les données ouvertes sur l'éducation en Australie

En octobre, l'IPE et l'Australian Curriculum, Assessment and Reporting Authority (ACARA) ont organisé un voyage d'études à Sydney et Canberra, « "My School" nous apprend à améliorer la transparence et la responsabilisation via un accès public aux données scolaires ». Le voyage a permis d'étudier l'utilisation de « My School », une initiative innovante de données ouvertes qui met les données scolaires à disposition du public, en ligne. Sept pays ont participé : le Bangladesh, l'Inde, l'Indonésie, le Népal, la Nouvelle-Zélande, le Pakistan et les Philippines. Chaque équipe nationale était composée d'un responsable ministériel, d'un représentant parent-enseignant, et d'un membre d'une organisation de la société civile favorisant l'accès public aux informations.

Recherches sur l'AQI

Les systèmes d'AQI sont devenus un thème majeur de la réforme de l'enseignement supérieur dans le monde entier. Nombre d'établissements de l'enseignement supérieur ont mis en place des mécanismes d'AQI, non seulement pour respecter les exigences des agences nationales d'AOE ou des organismes de réglementation, mais également pour générer des informations répondant à leurs exigences internes en matière de gestion et de suivi de la qualité. L'IPE a lancé un projet de recherche pour illustrer les approches et les bons principes de l'AQI, dans le but de guider les établissements d'enseignement supérieur. Menées dans huit universités publiques et privées en Afrique, en Asie, en Europe et en Amérique latine, les études de cas ont été publiées en 2016. Une enquête internationale en ligne sur les pratiques de l'AQI a également été mise en œuvre, en partenariat avec l'Association internationale des universités (AIU), pour comprendre la dynamique de la gestion de la qualité au sein des établissements d'enseignement supérieur. Une publication de la synthèse finale sur l'AQI est en cours de préparation.

Projet régional en Asie : Financement de l'éducation et affectation des ressources en réponse à la transition démographique

Avec le soutien du gouvernement malaisien, un projet de recherche sur les politiques a été lancé au niveau régional. L'objectif était d'étudier l'impact des changements démographiques dans trois pays asiatiques sur les tendances des inscriptions dans l'enseignement et les réponses politiques. L'IPE s'associe à l'institut malaisien Aminuddin Baki (IAB), au KEDI (Korean Education Development Institute) et à l'université National University for Education Planning and Administration (NUEPA). L'ensemble d'entre eux apportent une contribution financière ou en nature. La première phase se compose d'une étude comparative destinée à évaluer les tendances des changements démographiques dans les pays, pour ce qui est des tendances passées et des projections, en vérifiant la façon dont ces changements influent sur les populations en âge d'aller à l'école. Les changements au niveau des tendances des inscriptions, leur effet sur la demande sociale en matière d'éducation et la prestation de services feront tous l'objet d'une analyse aux niveaux national et infranational. Les politiques du secteur social et du système éducatif seront également analysées. L'objectif de cette analyse est de permettre de comprendre comment et dans quelle mesure ces politiques répondent aux changements dans les populations d'élèves. Une

publication sur les enseignements tirés des politiques est prévue pour le milieu de l'année 2017.

Nouvelle réunion du Conseil consultatif de recherche de l'IIPE

Cette année, l'IIPE a organisé une vidéoconférence avec son Conseil consultatif de recherche (CCR) récemment établi. Deux thèmes ont été abordés : Les recherches de l'IIPE sur les structures de carrière des enseignants et le processus d'examen par les pairs pour les publications de l'IIPE. Côté participation, le format en ligne s'est avéré très utile.

4.3 Accessibilité à l'information et aux bonnes pratiques

Les supports de communication jouent un rôle clé dans la mise en œuvre de la mission de l'IIPE de doter les planificateurs des outils et des ressources nécessaires pour créer des systèmes éducatifs inclusifs et de qualité. Pour veiller à ce que ces informations s'adressent au public cible de l'IIPE (planificateurs de l'éducation, gestionnaires et autres parties prenantes), l'Institut s'est efforcé de diversifier ses produits de recherche, entre autres publications, sous la forme d'énoncés de politiques, de notes par pays, de directives et de manuels, et d'examiner sa stratégie numérique avec une utilisation accrue des réseaux sociaux.

Publications

Les publications jugées très importantes de l'IIPE constituent un lien crucial entre la production de connaissances (recherches et expériences sur le terrain) et la diffusion de ces connaissances (partage de connaissances et conseils politiques). L'Institut continue à améliorer son processus de publication. Les Services d'information collaborent ainsi de façon plus étroite avec les chercheurs pour obtenir le produit final le plus approprié, réduisant les retards au minimum et mettant à jour les diverses séries d'ouvrages. L'objectif final est de veiller à ce que les connaissances et les compétences de l'Institut (acquis via la recherche, la formation et la coopération technique) touchent le plus vaste public possible, qu'elles soient lues et aient un impact au niveau des politiques.

En 2016, l'Institut a produit plus de 30 publications sur une vaste série de thèmes, dans une diversité de formats, dans plusieurs langues et avec de nombreux partenaires institutionnels (par exemple, l'ISU, le programme PEIC, l'UNICEF, le GPE et le CROE). Fruit d'une collaboration avec le service des communications, de nouvelles publications ont été lancées à l'occasion d'événements internationaux clés tels que la journée mondiale des enseignants et le forum des politiques de l'IIPE sur l'AQI à l'université de Xiamen. En outre, l'IIPE et le programme PEIC ont officiellement lancé leurs très demandés kits de ressources destinés aux programmes scolaires et à la planification, maintenant utilisés par des décideurs du monde entier.

Relancement de la lettre de l'IIPE et refonte de Pôle Mag

La *lettre de l'IIPE* et *Pôle Mag* constituent deux outils de communication permettant à l'IIPE de rester en contact avec son public. Tous deux ont été renouvelés en 2016. La *lettre d'information de l'IIPE* a été relancée et renommée *lettre de l'IIPE* en juin. Cette lettre d'information semestrielle en 16 pages, publiée au format papier, au format PDF et au format livre électronique dans quatre langues (anglais, français, espagnol, russe) possède une base de 11 800 abonnés pour la version papier et de 16 900 abonnés pour le format électronique. Elle est également accessible sur le site Web de l'UNESCO, dans la section Publications, sur

Lettre de l'IIPE

Nouvelle et modernisée, la lettre de l'IIPE présente les activités de l'Institut et ses perspectives sur la gestion et la planification de l'éducation, et partage l'actualité des collègues et des partenaires avec la communauté éducative mondiale. Chaque numéro est consacré à un thème spécifique, comme la façon dont l'IIPE peut soutenir les pays dans le suivi de l'agenda 2030 et l'extension du droit à l'éducation aux réfugiés et aux personnes déplacées au sein d'un pays, déterminé par un comité éditorial de huit membres dans les trois bureaux. Les articles sont principalement rédigés par le personnel de l'IIPE, avec un à deux auteurs invités par numéro. Les nouvelles caractéristiques, telles qu'une rubrique d'une page consacrée aux « Perspectives » et une rubrique « Du bureau du planificateur », favorisent le dialogue avec le lectorat de l'Institut et améliorent la visibilité sur les plates-formes de l'IIPE.

la page Éducation, ce qui lui assure une plus grande visibilité (statistiques livre électronique : 1 806 lectures, 3 917 impressions).

Refonte de *Pôle Mag*

Le magazine semestriel de l'IIPE-Pôle de Dakar, *Pôle Mag*, a subi une refonte. De nouvelles rubriques ont vu le jour, comme « L'avis des experts », dans laquelle les analystes ont l'occasion de s'exprimer sur des sujets techniques dans un langage généraliste. Chaque numéro est structuré autour d'un domaine thématique lié aux activités du Pôle de Dakar. En janvier 2017, le thème retenu sera le renforcement des capacités. Il visera à promouvoir les 10 ans de formation du Pôle de Dakar sur la gestion des systèmes éducatifs.

Rester connecté via des lettres d'information électroniques mensuelles et des bulletins d'information

Regroupant l'ensemble de l'actualité de l'IIPE, ainsi que les dernières ressources et les dernières annonces de l'Institut, des mises à jour mensuelles sont envoyées à plus de 80 000 abonnés (en français, en anglais et en espagnol).

Six bulletins d'information sont également distribués : trois par l'IIPE-Paris et trois par l'IIPE-Buenos Aires. Ces mises à jour réunissent les dernières informations des sites Web de l'IIPE, avec du contenu sélectionné sur d'autres plates-formes et portails. Elles diffusent également des renseignements importants sur les nouveaux cours et les nouvelles publications.

Les trois bulletins électroniques de l'IIPE-Buenos Aires sont *IPE Amérique latine* et les bulletins des portails redEtis et SITEAL. Ils ont une très large portée auprès d'environ 60 000 abonnés. Concernant le bureau de Paris, la plate-forme d'information de l'UNESCO

sur le VIH et l'éducation à la santé soutient les événements clés de l'UNESCO en synthétisant des informations sur les sujets de discussion. Lancé en 2016, le bulletin ETICO sera publié trois fois par an en anglais, en français et en espagnol. Il vise à tenir les lecteurs informés des projets de développement liés à l'éthique et à la corruption dans l'éducation. L'*IIEP Learning Portal* a également récemment lancé sa mise à jour électronique hebdomadaire.

Depuis le début de l'année 2016, les trois lettres d'information électroniques bénéficient d'un nouvel outil d'e-mailing, Campaign Monitor, qui donne lieu à un système d'emailing plus centralisé, une meilleure connaissance des utilisateurs, et un suivi plus étroit de l'engagement du public. Le taux d'ouverture moyen est jusqu'ici de 49 %, un excellent résultat compte tenu de la moyenne mondiale (21 %).

Création de nouveau contenu sur le site Web de l'IIEP

Le site Web de l'IIEP reste la plate-forme principale de l'actualité, des dernières annonces et des ressources de l'Institut. Depuis octobre 2015, plus de 75 articles ont été publiés, informant les lecteurs sur les événements, les formations, les recherches et les projets d'assistance technique organisés par l'IIEP dans le monde entier. De janvier à octobre 2016, 1 455 226 personnes se sont rendues sur le site Web de l'IIEP.

Lancé en 2014, le site Web du Pôle de Dakar a reçu 18 200 visites de janvier à octobre 2016. Si le public est mondial, les visiteurs sont essentiellement originaires des pays africains : 3 000 du Sénégal, 1 100 du Cameroun, 500 de Côte d'Ivoire, 450 du Burkina Faso, et 200 du Togo et du Bénin.

Utilisation accrue de la vidéo

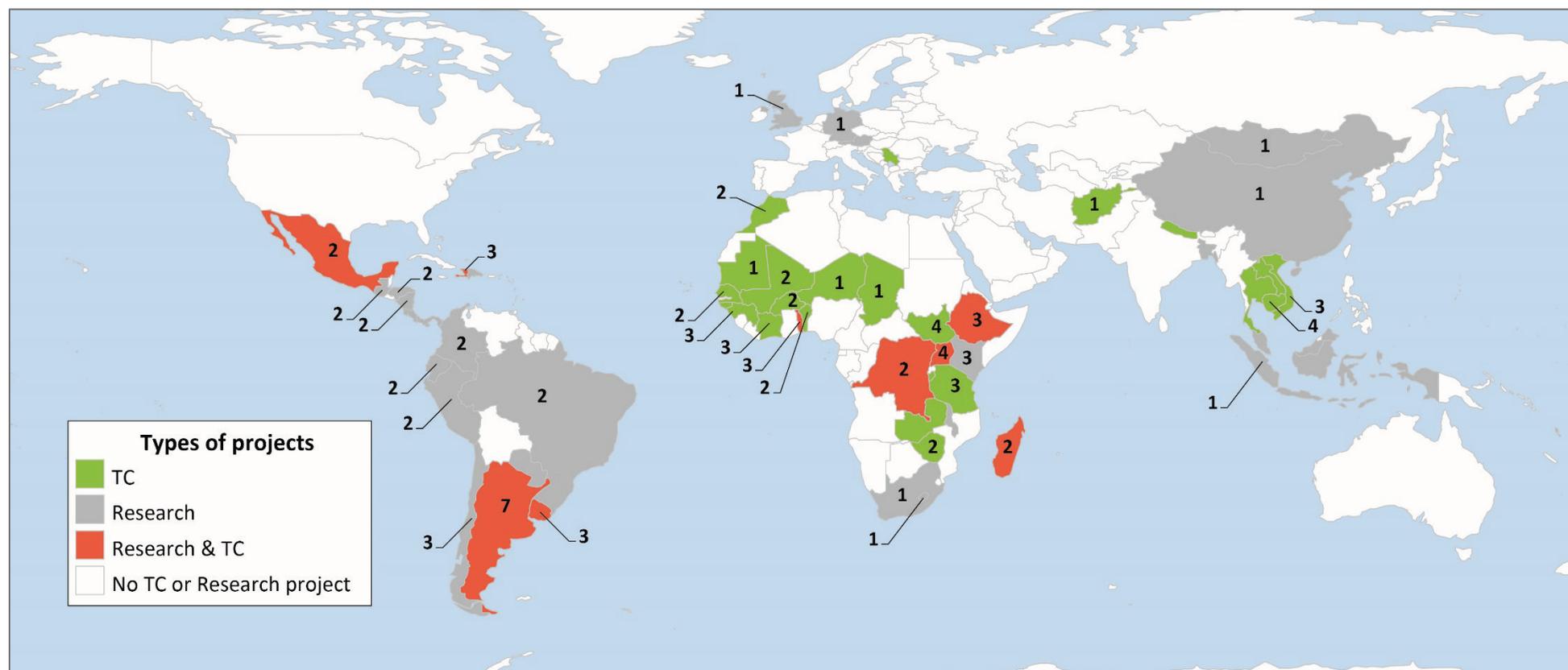
Au cours des événements qu'il organise, comme la cérémonie de remise des diplômes du PFA et les séminaires internationaux, l'IIEP a intensifié son recours à la vidéo. De brefs entretiens ont été menés avec les élèves, les experts-chercheurs et les responsables nationaux. Ils ont été diffusés sur le site Web de l'IIEP et par l'intermédiaire des réseaux sociaux. En outre, dans le cadre d'un projet de recherche sur les subventions aux écoles, un film de 20 minutes a été produit. En 2017, l'IIEP prévoit de réaliser plus d'entretiens vidéo avec les experts-chercheurs de façon à élargir sa portée.

Services de bibliothèque

L'équipe de la bibliothèque de l'IIEP a conservé son excellente réputation de source d'informations fiables et à jour, aussi bien pour le personnel que pour les utilisateurs extérieurs. Le personnel de l'IIEP fait régulièrement appel à ses services pour des demandes quotidiennes et des projets à long terme. L'équipe de la bibliothèque aide le personnel du programme de l'IIEP de nombreuses façons. Elle propose une veille systématique, une étude bibliographique préliminaire, des analyses documentaires, et la mise en place de bibliothèques spécialisées pour les projets d'assistance technique ou les portails thématiques. La bibliothèque s'adresse aux trois bureaux de l'IIEP, anticipant leurs besoins et proposant des services sur mesure. Les utilisateurs extérieurs bénéficient également d'une série de produits et de services d'information, soit dans les locaux de l'IIEP, soit à distance.

Répartition géographique des projets de recherche et de coopération technique

(avec le nombre de projets)



En 2016, l'Afrique a été le bénéficiaire de la majorité des projets de coopération technique (63 %). Certains pays, comme le Soudan du Sud, la Côte d'Ivoire, la Guinée et la Tanzanie, ont bénéficié de plusieurs projets de coopération technique (au moins trois). Plusieurs projets multi-pays se sont déroulés, comme des projets d'assurance qualité interne dans l'enseignement supérieur (huit pays) ou des projets de subventions aux écoles (quatre pays). L'Argentine a accueilli quatre projets de coopération technique et trois projets de recherche. Neuf pays ont bénéficié de projets de coopération technique et de recherche en 2016 : l'Argentine, la République démocratique du Congo, l'Éthiopie, Haïti, le Madagascar, le Mexique, le Togo, l'Ouganda et l'Uruguay.

RCT 5

Interaction entre les agents des ministères de l'Éducation chargés des politiques et des aspects techniques sur les principales questions de planification et de gestion de l'éducation

RCT 6

Collaboration des ministères en charge de l'éducation avec d'autres acteurs gouvernementaux et non étatiques

Promotion de l'interaction entre les agents des ministères et de l'engagement auprès d'autres acteurs

Séminaires et événements relatifs aux politiques

Les séminaires et les forums de l'IPE créent un espace propice aux discussions, au partage d'informations et à l'établissement de collaborations. En 2016, l'IPE a accueilli plus de 21 événements de ce type (contre 15 en 2015). Ils se sont déroulés sous différentes formes (en personne, à distance ou les deux à la fois) et s'adressaient à différents publics. Grâce à ces événements, l'IPE a pu s'adresser à plus de 14 000 personnes dans le monde entier (contre 11 000 en 2015). Une sélection des principaux événements organisés est présentée ci-dessous.

Forum sur les politiques : AQI dans l'enseignement supérieur

L'IPE, l'université de Xiamen et le Centre d'évaluation de l'enseignement supérieur (HEEC) de Chine ont co-organisé le [Forum sur les politiques](#) de cette année sur le thème « Employabilité et qualité de l'enseignement supérieur : quel est le rôle de l'assurance qualité interne ? » Avec le soutien additionnel du DAAD/DIES et du Fonds chinois d'établissement de la qualité dans l'enseignement supérieur, l'événement s'est déroulé à l'université chinoise de Xiamen, du 9 au 11 juin 2016. Quelque 180 participants de 25 pays ont abordé la façon dont l'AQI peut améliorer la qualité, l'employabilité et l'efficacité de gestion. Parmi les participants, figuraient des décideurs politiques et des dirigeants d'agences d'AQ, des directeurs d'université, des responsables qualité et des chercheurs sur l'assurance qualité, ainsi que des chercheurs du projet de l'IPE. Les participants chinois étaient des représentants de 60 universités, ainsi qu'une solide équipe du Centre d'évaluation de l'enseignement supérieur (HEEC).

Séminaire politique : utilisation et utilité des subventions aux écoles

Cet événement, qui a conclu le projet de recherche de l'IPE sur les subventions aux écoles financées par le GPE, s'est déroulé à Paris du 10 au 12 octobre 2016. Le séminaire a réuni environ 40 participants, dont de hauts décideurs des ministères de l'Éducation et des Finances de 10 pays, des représentants d'organisations internationales et de partenaires de développement, et des équipes originaires des quatre pays où les recherches se sont déroulées en 2015–2016 (RDC, Haïti, Madagascar et Togo). Les [résultats des recherches](#) ont été étudiés et des stratégies d'amélioration de la conception et de la mise en œuvre des politiques de subventions aux écoles ont été identifiées.

Invités et participants au séminaire ont assisté à la première mondiale du [documentaire](#) « L'école d'Aina », tourné au cours des recherches à Madagascar. Le documentaire revient sur les effets des subventions aux écoles à travers l'expérience personnelle et le regard d'Aina,

une élève malgache. Bien accueilli par les participants, ce documentaire les a incités, de leur propre aveu, à l'utiliser comme outil de sensibilisation pour améliorer les politiques de subventions aux écoles.

Séminaire sur les Comptes nationaux de l'éducation (CNE)

Un séminaire final sur le projet CNE, co-organisé par l'IPE et l'ISU en avril 2016, a réuni plus de 70 experts internationaux, responsables du secteur de l'éducation et organisations partenaires. Il a conclu un projet sur trois ans destiné à améliorer la collecte, le traitement et l'analyse des données sur le financement de l'éducation. Depuis 2013, le projet CNE apporte une assistance technique à huit pays du GPE (Ouganda, Sénégal, Guinée, Zimbabwe, Côte d'Ivoire, Népal, RDP lao et Viet Nam). Le séminaire a permis de faire le point sur les principales conclusions du projet et d'aborder les étapes suivantes pour faire de la méthodologie CNE une pratique mondiale courante dans le contexte de l'agenda Éducation 2030. Le guide méthodologique a été publié quelques mois plus tard.

Forum international de l'IPE-Buenos Aires sur les politiques de formation des enseignants : préalables et en cours

Organisé par l'IPE-Buenos Aires du 8 au 9 novembre, [cet événement annuel majeur](#) en Amérique latine a rassemblé plus de 4 562⁸ participants (70 % de femmes) dont des responsables du gouvernement, des chercheurs et des experts de l'enseignement, des enseignants et des élèves. Le Forum sur les politiques a été structuré autour des thèmes suivants : « Politiques de formation des enseignants en Amérique latine : les cas de l'Argentine, de la Colombie, du Chili et de l'Équateur » ; « Être enseignant aujourd'hui en Amérique latine : évolution et carrière professionnelles » ; « Connaissances requises pour la prise de décisions : la contribution de la recherche ». Il était également possible de suivre le Forum en ligne, ce qui a permis à de nombreux pays de la région d'y assister.

Atelier régional du Pôle de Dakar sur l'affectation des enseignants

Les enseignants jouent un rôle essentiel dans la réussite du Cadre d'action Éducation 2030. Dans les pays africains, le sujet est généralement abordé du point de vue du recrutement, de la formation et des pratiques en matière de rémunération, le déploiement et l'affectation des enseignants ne bénéficiant que de peu d'attention. Toutefois, une meilleure affectation pourrait améliorer considérablement l'efficacité des dépenses dans l'enseignement public. L'IPE-Pôle de Dakar a organisé un atelier régional sur l'affectation des enseignants, du 11 au 13 juillet, à Dakar. Cet atelier a rassemblé plus de 100 cadres chargés de la gestion du système éducatif en Afrique de l'Ouest, ainsi que des experts internationaux, et des partenaires techniques et financiers. L'objectif était d'aborder les meilleures pratiques et les outils innovants dans la région.

Débats stratégiques

La série de débats stratégiques 2016 visait à étudier la façon dont les pays peuvent planifier au mieux la mise en œuvre de l'agenda Éducation 2030. Cette série en quatre parties a réuni des experts, des planificateurs de l'éducation, des délégations nationales, des chercheurs et des élèves. Les principaux défis et les opportunités des parties prenantes du secteur de l'éducation y ont été abordés.

⁸500 participants sur place et 4 062 participants à distance.

Voici les thèmes abordés au cours des débats stratégiques de l'IPE 2016 :

- *Financement de l'agenda Éducation 2030 – Principaux problèmes et défis pour les planificateurs nationaux*, avec Aaron Benavot, Directeur, Rapport mondial de suivi sur l'éducation
- *Universalisation de l'enseignement secondaire en Inde : l'ODD 4 est-il réalisable ?*, avec le professeur de l'université du Sussex, Keith M. Lewin
- *Agenda Éducation 2030 – Quelles sont les répercussions pour l'enseignement supérieur ?*, avec Eva Egron-Polak, de l'Association internationale des universités
- *L'efficacité des interventions dans l'enseignement pour l'amélioration de l'apprentissage et de l'assiduité scolaires : examen systématique des preuves*, avec Birte Sniltveit et Richard Manning, de l'Initiative internationale sur l'évaluation des impacts (3IE)

Les séances de débats stratégiques 2016 ont réuni un vaste public notamment grâce aux outils en ligne. Des invitations ciblées ont été envoyées via Campaign Monitor, et le site Web de l'IPE a publié des articles avant et après les événements. Des retransmissions en direct ont également été testées et sont prévues pour les événements à venir. L'équipe de communication a publié des tweets en direct et créé une histoire via [Storify](#) pour narrer les temps forts de ces débats.

Forums en ligne et webinaires

Les forums en ligne de l'IPE abordent des thèmes contemporains dans le domaine de la planification de l'éducation. Ils visent à encourager la collaboration et l'échange d'idées, des meilleures pratiques, de données et de documentation. Dirigés par des experts internationaux, dont le personnel de l'IPE, les forums en ligne bénéficient du soutien du campus virtuel de l'IPE, avec la plate-forme Moodle. En 2016, trois forums en ligne ont été organisés :

1. Évaluation standardisée et amélioration de l'apprentissage (espagnol)
30 mai – 3 juin (2 754 participants)
2. Planification de l'inclusion des populations déplacées dans le secteur éducatif (anglais)
3 – 14 octobre (482 participants)
3. Utilisation des données d'évaluation des apprentissages pour améliorer la qualité de l'éducation (français)
24 octobre – 4 novembre (342 participants)

Planification de l'inclusion des populations déplacées dans le secteur éducatif

Ce forum a rassemblé des responsables du secteur de l'éducation, des humanitaires et des partenaires de développement, des réfugiés et des personnes déplacées au sein d'un pays, ainsi que le corps enseignant. Le profil des participants reflétait la grande diversité géographique et l'affiliation organisationnelle. Le forum en ligne a réuni 482 participants de 86 pays, dont

Les forums en ligne offrent aux participants l'occasion unique d'échanger leurs idées et leurs expériences avec d'autres professionnels de l'enseignement, tout en permettant à l'IPE de s'adresser à un plus vaste public. Les ressources sont variées : des publications aux présentations vidéo des acteurs principaux.

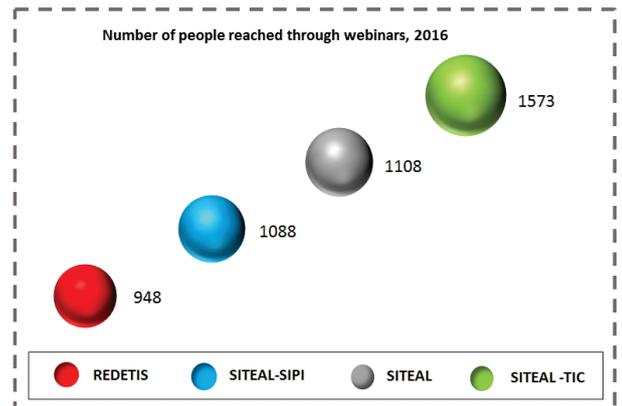
La diffusion des annonces de forum en ligne sur le site Web de l'IPE et via les réseaux sociaux (Twitter, LinkedIn et Facebook) a contribué à accroître le nombre d'inscriptions.

À l'IPE, le recours aux webinaires est croissant. Ils permettent en effet de diffuser des conclusions, mais également d'améliorer les cours de formation avec des conférenciers

invités. L'IIPE-Buenos Aires a organisé un certain nombre de webinaires par l'intermédiaire des observatoires [SITEAL](#) (*Sistema de Informacion de Tendencias Educativas en Latinoamérica*) et du réseau [redEtis](#). Six webinaires ont été organisés par SITEAL (SITEAL, SITEAL-SIPI et SITEAL-ICT) :

1. Le travail, obstacle à la scolarisation des adolescents en Amérique latine (491 participants)
2. Participation des jeunes aux politiques publiques (espagnol) (617 participants)
3. Itinéraire de la Convention internationale des droits de l'enfant dans les systèmes judiciaires et les politiques latino-américaines (535 participants)
4. Investissement social en faveur de la petite enfance en Amérique latine (553 participants)
5. Politiques relatives aux TIC en Amérique latine : les défis de l'égalité des genres (754 participants)
6. Les enfants devant les écrans (819 participants)

Le réseau RedEtis a organisé un webinaire intitulé « Sans instruction et sans travail : le quotidien des jeunes », qui a réuni 948 participants.



L'IIPE-Paris a également organisé cinq séminaires :

- CNE avec le GPE (séminaire en français et en anglais) en septembre et en novembre
- Résumé sur l'égalité des genres du Rapport mondial de suivi sur l'éducation (149 participants)
- GPE 2020 et les politiques et stratégies en matière d'égalité des genres (217 participants)
- Plan du secteur de l'éducation sensible au genre (150 participants)

L'IIPE accroît sa visibilité à la conférence de la CIES 2016

À l'occasion de la conférence de la CIES de cette année (à Vancouver), neuf experts de l'IIPE ont présidé cinq groupes et participé à des séances sur la planification de l'éducation pendant les crises, l'AQ dans l'enseignement supérieur, le financement de l'éducation et le rôle des données d'apprentissages dans l'élaboration de politiques. Les présentations de l'IIPE ont été largement diffusées via Slideshare, avec un total de 5 000 vues. L'IIPE a diffusé deux entretiens de l'événement. Leur contenu a généré plus de 15 000 visites et attiré 10 000 visiteurs sur le site Web de l'IIPE. Les temps forts de la participation de l'IIPE sont présentés [ici](#).

L'article Web de l'IIPE sur les établissements d'enseignement pour le siège de l'UNESCO a été publié par l'UNESCO, l'ISU et le Bureau international d'éducation (BEI). Pendant la conférence, les publications de l'Institut sur les réseaux sociaux ont recueilli 2 000 impressions par jour. Un article de conclusion a été diffusé via une lettre d'information électronique spéciale de l'IIPE (en anglais et en français) auprès de 15 000 abonnés, avec un taux d'ouverture de 31 %, et présenté dans la lettre d'information de la CIES.

Plates-formes et portails

Les sites Internet et les portails thématiques de l'IIEPE servent à la fois de référentiels de connaissances et de forums d'échanges. Considérés comme des ressources clés pour les spécialistes de l'éducation dans le monde, les sites Web de l'Institut tirent parti de la valeur de la marque IIEPE – et de la vaste portée de ses réseaux – pour diffuser de nouvelles informations auprès des principaux publics. Actuellement, l'IIEPE compte 12 portails et sites Web aux thèmes variés : IIEP Learning Portal, ETICO, plate-forme d'information sur le VIH et l'éducation à la santé, Planipolis, SITEAL, SITEAL-TIC, SITEAL-SIPI, redEtis, Education4Resilience et PEFOP.

Entre octobre 2015 et octobre 2016, le site Web et les portails de l'IIEPE ont attiré au total 1,1 million de visiteurs et enregistré 1,6 million de sessions⁹. Planipolis et SITEAL (y compris SIPI et TIC) restent de loin les ressources en ligne de l'IIEPE les plus consultées avec, respectivement, 900 000 et 220 000 utilisateurs. En 2016, l'IIEPE a concentré ses efforts sur :

- **Développement de contenu** : L'IIEPE s'est efforcé d'exploiter pleinement ses plates-formes pour se faire connaître et diffuser les résultats de ses recherches. Par l'intermédiaire de blogs, et de la publication d'articles et d'informations en temps réel sur la planification de l'éducation, l'IIEPE a renforcé sa légitimité dans ce domaine, en tant qu'expert en matière de solutions efficaces et adaptées.
- **Refonte via la technologie Web** : Plusieurs sites Web ont fait l'objet d'une refonte et d'une mise à jour grâce aux nouvelles technologies (Drupal).

Voici quelques exemples illustrant parfaitement les nouveaux développements :

IIEP Learning Portal

L'IIEP Learning [Portal](#) a été lancé en janvier 2016 à l'aide d'une stratégie de communication avec les médias. Praticiens et experts externes ont contribué aux nouveaux développements. Deux forums en ligne qui ont connu un vif succès ont également vu le jour. Le premier, organisé par l'IIEPE-Buenos Aires sur « La evaluación estandarizada y la mejora de los aprendizajes » (Évaluation standardisée et amélioration des apprentissages), a attiré 2 754 personnes originaires de 25 pays. Le deuxième, sur « L'utilisation des données d'évaluation des apprentissages pour améliorer la qualité de l'éducation », a attiré 350 participants francophones.

De nouveaux utilisateurs ont été attirés par le MOOC de l'IIEPE sur l'évaluation des apprentissages. 2 695 participants ont en effet utilisé les ressources du portail. Plus de 17 600 utilisateurs ont accédé au Portail, et 697 personnes se sont inscrites en indiquant leurs coordonnées.

⁹Une session représente une visite unique sur un site Web. Le nombre de sessions désigne donc le nombre de consultations du site Web, indépendamment du nombre de visiteurs à l'origine de ces consultations. Le terme « utilisateurs » désigne quant à lui le nombre d'individus actifs sur un site Web pendant une période donnée, indépendamment de la fréquence à laquelle ils consultent le site. Si une personne se rend quatre fois sur un site Web donné au cours d'une journée, on enregistre donc 1 utilisateur/jour et 4 consultations/jour.

L'IIEP Learning Portal a été présenté à l'occasion de divers événements internationaux (au Canada, au Sénégal, en Tanzanie et en Zambie).

L'IIEP a également participé à la plate-forme Google Hangouts sur l'impact des ressources numériques dans le contexte du travail de développement, co-hébergée par le Centre for Education Innovations (CEI) et le Sommet mondial sur l'innovation en éducation (WISE).

ETICO

En 2016, l'IIEP a continué à mettre à jour un outil indispensable pour les ministères, les organisations et les agences internationales, les ONG, les universités et les instituts de recherche, qui y trouvent des informations pertinentes sur l'éthique et la corruption dans le secteur de l'éducation. Le site présente, dans trois langues (anglais, espagnol et français), des références à des publications, articles, outils de diagnostic, statistiques, projets et événements, et propose des liens vers plusieurs agences, instituts et programmes. L'IIEP a mis au point le blog ETICO, un compte Twitter et le bulletin ETICO, et a commencé la migration d'ETICO via la technologie Drupal.

Plate-forme d'informations de l'UNESCO sur le VIH et l'éducation à la santé

Suite au nouveau lancement, en 2014, de la [plate-forme d'informations](#) devenue « plate-forme d'informations sur le VIH et l'éducation à la santé » (anciennement « VIH et sida »), son contenu a été réorganisé conformément aux nouvelles priorités de l'UNESCO, développant la collecte de ressources en éducation à la santé et archivant les documents liés aux anciennes priorités de l'UNESCO. La nouvelle page d'accueil, qui offrira une plus grande visibilité sur les nouveaux thèmes et les thèmes émergents, est en cours de développement. Elle sera en ligne d'ici la fin 2016.

En 2016, la plate-forme d'informations est devenue membre du groupe de travail du partenariat FRESH (Concentrer les ressources sur une santé scolaire efficace) et collabore avec le groupe de travail dans le cadre de nombreux webinaires sur la nutrition et la santé à l'école.

Planipolis

Lancé en 2007, Planipolis, portail phare de l'IIEP sur les politiques et la planification de l'éducation, a subi une rénovation de grande ampleur. Il est désormais entièrement intégré au site Web de l'IIEP, grâce aux options de recherche et d'affichage proposées par Drupal. Les utilisateurs pourront affiner leurs résultats de recherche, sélectionner et exporter des ressources, et créer leur propre tableau à l'aide des métadonnées fournies par l'équipe de la bibliothèque.

Intégration de la RRCo/C dans la planification du secteur de l'éducation

Le référentiel en ligne et site Web de l'IIEP [education4resilience](#) compte plus de 400 documents liés à la planification de l'éducation et aux programmes d'éducation à la sécurité, à la résilience et à la cohésion sociale.

Les activités de planification tenant compte des crises de l'IIEP s'accompagnent désormais d'un plan de communication, notamment de blogs, de réseaux sociaux, de contenu Web et d'une lettre d'information électronique. Cet été, le GPE a présenté une série de blogs en trois parties sur l'approche de l'IIEP de l'éducation à la sécurité, à la résilience et à la cohésion sociale, qui a attiré l'attention sur ces ressources en ligne. Il a également utilisé cette série

pour publier les directives de préparation du plan de transition de l'éducation, co-écrit avec l'IIPE.

Des campagnes de réseaux sociaux ont été lancées tout au long de l'année pour présenter les événements clés. Un [entretien vidéo](#) avec le ministre de l'Éducation du Soudan du Sud a notamment été réalisé, dans le cadre de sa visite à l'Institut, à des fins de finalisation du plan du secteur de l'éducation du pays.

Le programme PEIC et l'UNICEF ont apporté leur contribution à la réalisation de ce projet.

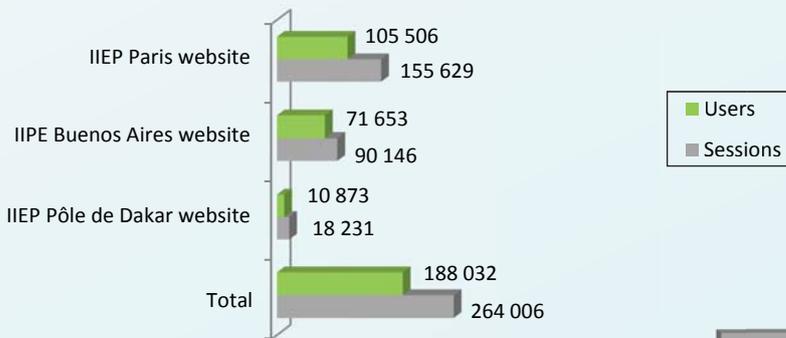
Outils Web de la PEFOP

La PEFOP propose des informations et un accès à des ressources et des outils numériques, qui facilitent les échanges entre les différents acteurs. En 2016, l'IIPE-Pôle de Dakar a développé une partie de son site Web de façon à ce qu'elle soit accessible au grand public afin de l'informer sur les nombreuses activités de la PEFOP et de proposer un accès à ses ressources de bibliothèque numérique.

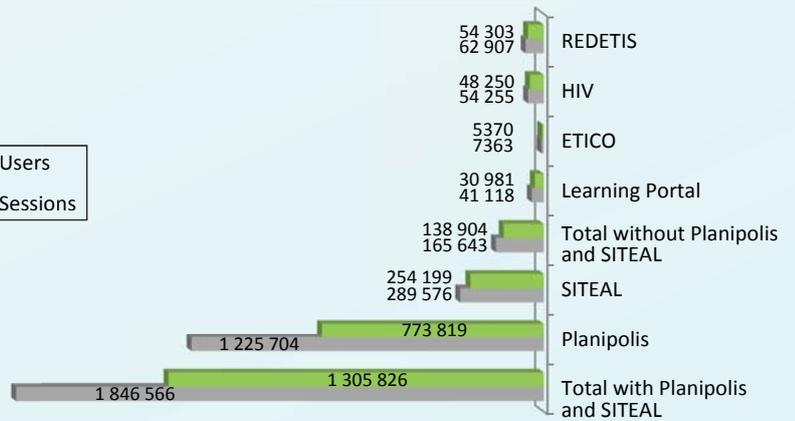
Statistiques de l'IIEP en matière de diffusion et de promotion, 2016

Websites and portals: total numbers of users and sessions, 2016

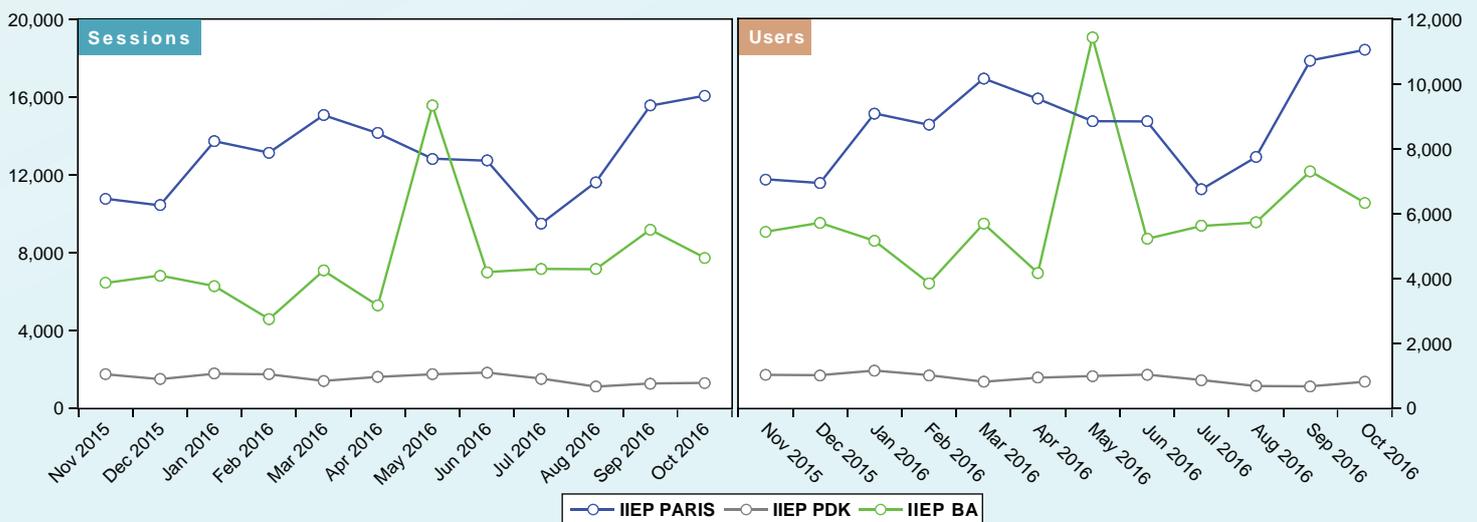
Total websites, 2016



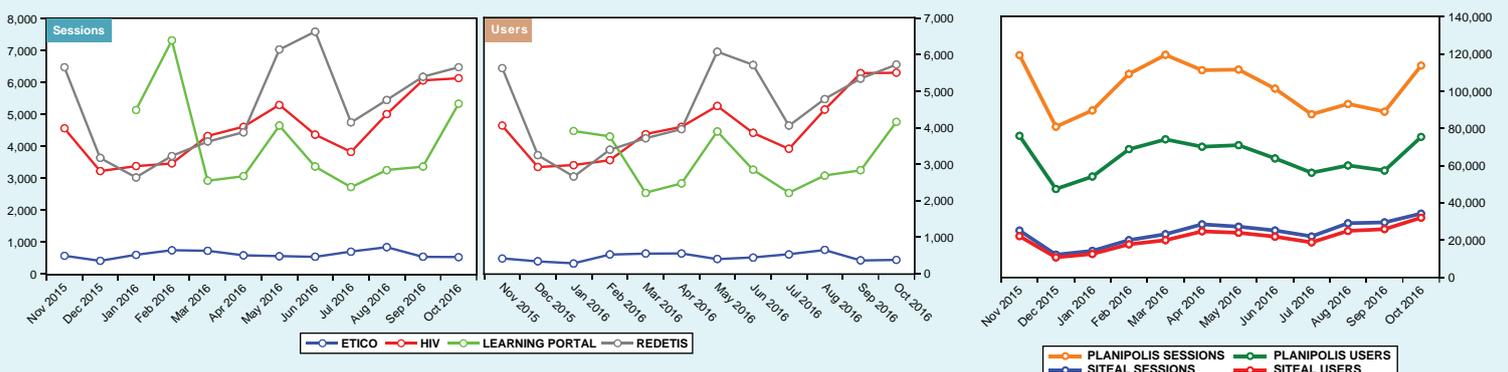
Total portals, 2016



Websites: IIEP Paris, IIEP Pôle de Dakar and IIEP Buenos Aires, sessions and users by month, 2016



Portals: users and sessions by month, 2016



Perfectionnement institutionnel en 2016

Partenariats et collecte de fonds

Renforcement des relations existantes et création de nouveaux partenariats

L'IIPE s'est efforcé d'approfondir les relations existantes et de développer de nouveaux partenariats. Au cours de l'année 2016, l'IIPE a collaboré étroitement avec le Centre d'évaluation de l'enseignement supérieur (HEEC) de Chine et l'université de Xiamen dans le cadre de la co-organisation du Forum sur les politiques « Employabilité et qualité de l'enseignement supérieur : quel est le rôle de l'assurance qualité interne ? »

S'appuyant sur le Forum sur les politiques 2015 de l'IIPE « Planifier l'intégrité dans l'enseignement supérieur », l'IIPE s'est associé au Council for Higher Education Accreditation – CHEA (Conseil d'accréditation de l'enseignement supérieur)/Groupe international d'assurance qualité pour organiser une réunion d'experts). Co-présentée par Sir John Daniel et l'IIPE, une Déclaration consultative pour des pratiques internationales efficaces : Lutter contre la corruption et renforcer l'intégrité a été réalisée.

La collaboration avec le Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) a pris de l'ampleur. L'IIPE a co-développé avec le GPE un cours de formation mixte pour les experts réalisant des évaluations des plans du secteur. L'Institut a en outre dirigé une session de la réunion préparatoire du Conseil d'administration du GPE pour mettre en place des partenariats avec les pays. Un examen conjoint par les pairs de l'outil de dépistage pour l'évaluation rapide des questions d'équité, d'efficacité et d'apprentissage à l'échelle des pays a été réalisé et une feuille de route de développement, fixée. Le [Guide pour la préparation d'un plan de transition de l'éducation](#) a été co-publié. Avec la fin des projets Comptes nationaux de l'éducation et Utilisation et utilité des subventions aux écoles, l'IIPE et le GPE se sont soutenus mutuellement dans la diffusion des enseignements sur les recherches et les méthodes.

Les interactions avec la Banque mondiale se sont développées, via le travail opérationnel en RDC, contribuant à l'organisation de la conférence de la Banque mondiale et du ministère australien du Commerce et des Affaires étrangères, « Making System Work » (Pour un système qui fonctionne). Le travail conjoint de mise en relation de l'initiative BOOST et des CNE a démarré cette année et se poursuivra en 2017. Des échanges réguliers avec la Banque mondiale, le DFID et l'USAID sont assurés grâce au travail de l'IIPE sur le comité directeur du groupe Building Evidence in Education (BE2).

Au sein de la famille élargie des Nations Unies, l'Unicef reste un partenaire très apprécié, tant au niveau des collaborations nationales que dans le cadre de projets internationaux. Une coopération intense s'est mise en place dans divers domaines : soutien aux instituts nationaux de formation, aide aux MdE dans le cadre de l'analyse de leur système éducatif et de l'élaboration de plans à moyen terme, de cartes scolaires, de recherches et d'outils (subventions aux écoles, systèmes de retour d'informations pour une responsabilisation accrue, RESEN volume 3) et de la planification tenant compte des crises. Des domaines de collaboration prometteurs sont à l'étude, comme la planification relative aux réfugiés.

Consultation sur la 10^e SMT

Les besoins en consultations pour la contribution à la 10^e SMT de l'IIPE se sont traduits par une vaste série d'activités. Cela s'est notamment traduit par des consultations au sein de

l'UNESCO et par des visites dans les bureaux régionaux tels que Bangkok, Beyrouth et Dakar. Dans le cadre d'un effort concerté, les représentants des États membres de l'UNESCO ont été contactés. Des réunions d'information sur le travail de l'IIEPE ont été proposées au groupe de travail sur l'éducation des délégations africaines, au groupe pour l'Amérique latine et les Caraïbes et au Conseil exécutif (une session d'information sur les instituts de catégorie 1 a été proposée à ce dernier). L'Institut a reçu un certain nombre de représentants de ministres et cadres de ministère originaires de l'Afrique du Sud à la Norvège. Chaque échange a été l'occasion d'aborder les défis des ministères à l'aube de l'agenda Éducation 2030.

Les consultations se sont déroulées en présence de la fondation Gates et de la fondation Partnership to Strengthen Innovation and Practice in Secondary Education (PSIPSE) et leurs bénéficiaires. Une attention particulière a été apportée au programme d'apprentissage. Nous avons mis en place une consultation avec un vaste réseau d'organisations impliquées dans l'éducation et les contextes de conflits, notamment GIZ, INEE et le Conseil norvégien pour les réfugiés de façon à éclairer le travail à venir sur la planification de l'éducation pour les populations déplacées.

Les discussions internes, qui ont commencé avec le Séminaire de l'équipe de direction de Paris, organisé en septembre, ont bénéficié du concours de l'ensemble des équipes de l'IIEPE, notamment à Buenos Aires et au Pôle de Dakar. Au cours du premier trimestre 2017, ces consultations prendront une forme plus ciblée, avec l'élaboration de la 10^e SMT et de son Cadre d'évaluation des résultats associé.

Systèmes d'information : intégration et vision à long terme

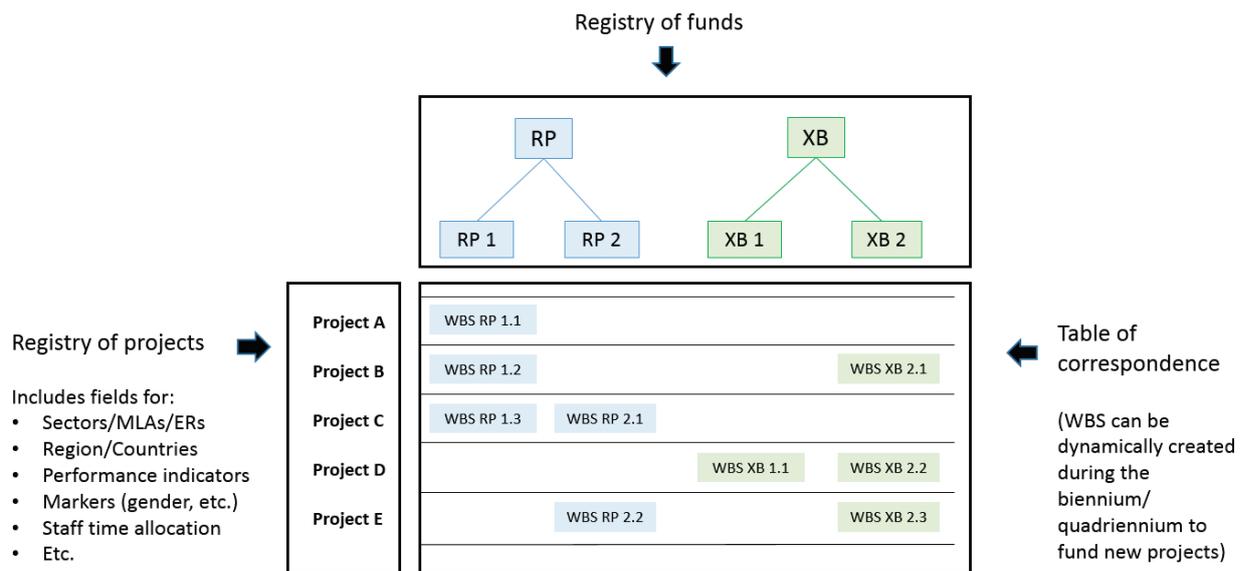
En 2016, des processus et outils distincts ont été mis en commun de façon à renforcer l'impact des efforts déployés. Tout a été mis en œuvre pour assurer une meilleure connexion entre la dimension budgétaire des projets, leur information opérationnelle et la dimension des ressources humaines. Pour ce faire, la structure de la base de données de l'Institut a été modifiée dans MyPROJECTS¹⁰ et des types de données distincts ont été consolidés.

Le développement en cours de ce système d'information spécifique de l'IIEPE est réalisé en coordination avec le siège de l'UNESCO de façon à assurer sa future compatibilité avec les systèmes de l'Institut en cours de refonte dans le cadre de la réorganisation de l'infrastructure SAP du siège. Cette initiative de « refonte du système principal », qui devrait durer plusieurs années, vient juste de débuter. Elle fournira une feuille de route relative à la future compatibilité entre les développements de l'Institut et l'infrastructure de données à l'échelle de l'UNESCO.

Grâce à l'expérience qu'il a acquise dans la mise en commun des données budgétaires et des données opérationnelles, l'IIEPE a été invité à prendre part au comité directeur de la refonte du système principal de l'UNESCO. Un domaine, en particulier, dans lequel la structure des données est pionnière au sein de l'IIEPE, influe sur le projet de l'UNESCO : la convergence de la gestion des fonds du programme ordinaire (PO) et des ressources extra-budgétaires (XB) dans le cadre d'une gestion de projets plus vaste.

¹⁰Base de données des projets de l'IIEPE. Créée en 2008, elle a fait l'objet de plusieurs développements au fil du temps.

How IIEP's information system captures information for project-based planning and management



Ce graphique illustre le principe de regroupement des fonds du PO et des ressources XB pour représenter le financement d'un éventail de projets et d'activités, avec une précision au niveau de l'intitulé des projets pour répondre aux demandes de rapports (qui ont tendance à différer selon la source de financement).

Rapports, suivi et gestion des processus plus éclairés

L'importante mise à niveau de MyPROJECTS réalisée en 2016 a permis d'importer des données du principal système budgétaire de l'UNESCO (FABS¹¹), ajoutant un affichage dynamique des taux d'exécution et des fonds disponibles pour chaque projet. Ainsi, les gestionnaires de projet et les chefs d'équipe de l'IIEP bénéficient désormais d'un système d'information homogène (entre PO et XB) qui propose, entre autres, deux rapports mensuels complémentaires :

1. Du point de vue budgétaire : le rapport Po et XB existant, produit par l'équipe administrative de Paris
2. Du point de vue opérationnel : le nouveau tableau de bord des activités et du programme de l'IIEP conçu par le Bureau du directeur.

Ces rapports et bases de données sous-jacentes alimentent un certain nombre de processus récurrents de gestion et de suivi, parmi lesquels :

- **Gestion globale de l'ensemble de projets**, avec une connaissance approfondie des projets à venir et des prospects de l'IIEP, du nombre et de la maturité des projets actifs, ainsi que du caractère opportun des projets, sur le plan à la fois opérationnel et financier
- **Examens de projets spécifiques** (établis en 2014), visant à étudier les projets en cours de nombreux points de vue (statut opérationnel, taux d'exécution, choix

¹¹Une version harmonisée de l'infrastructure SAP pour l'UNESCO

méthodologiques, questions logistiques, ressources humaines, etc.). Grâce aux améliorations susmentionnées apportées dans le domaine de la gestion, ces examens se concentrent maintenant davantage sur les choix stratégiques et opérationnels, et moins sur l'approvisionnement et la logistique.

- Exercices annuels de soumission de rapports et de planification, comme ce rapport GB/4, avec des informations plus pertinentes, plus exactes et plus à jour, grâce à un enregistrement continu des données de projet tout au long de l'année.

Évaluation externe des services de coopération technique de l'IIPE-Paris : un élément contributif clé de la prochaine stratégie à moyen terme de l'IIPE

Une évaluation externe des services de coopération technique de l'IIPE a débuté en octobre 2016 et devrait prendre fin en mars 2017, juste à temps pour que ses conclusions puissent être intégrées dans la 10^e SMT 2018-2021 de l'IIPE.

Cette importante initiative s'inscrit dans la lignée des évaluations externes précédentes des principaux domaines d'intervention de l'IIPE, à savoir la recherche (en 2012) et la formation (en 2013). Sa préparation a respecté des procédures rigoureuses et bénéficié des conseils et de l'engagement sans faille du Service d'évaluation et d'audit (IOS) de l'UNESCO. Cette évaluation porte sur deux dimensions de l'assistance technique de l'IIPE :

- L'ensemble des projets de coopération technique de l'IIPE-Paris (structure, orientation, pertinence, efficacité, et existence d'un lien de causalité avec les résultats à long terme)
- La gestion et l'organisation interne des services de coopération technique de l'IIPE-Paris.

L'entreprise choisie a commencé l'examen documentaire et procédé à un certain nombre d'entretiens. En 2017, elle effectuera trois missions sur le terrain, dans des pays représentatifs de la coopération technique de l'IIPE.

Stratégie de communication

Au cours de l'année passée, l'IIPE a affiné sa stratégie de communication dans l'objectif d'accroître la visibilité de son travail, de mieux se positionner en tant que point de référence sur l'ensemble des sujets liés à la gestion et à la planification de l'éducation, et de renforcer son influence dans le domaine de l'éducation et sur la société en général.

Renforcement des partenariats et visibilité externe

Des plans de communication spécifiques, adaptés aux activités de l'IIPE ont accru la visibilité de l'Institut au-delà de ses canaux. Les événements et l'actualité de l'IIPE-Paris ont fait l'objet de plus de 40 articles et programmes télévisés et radio depuis le mois de janvier.¹² Cette

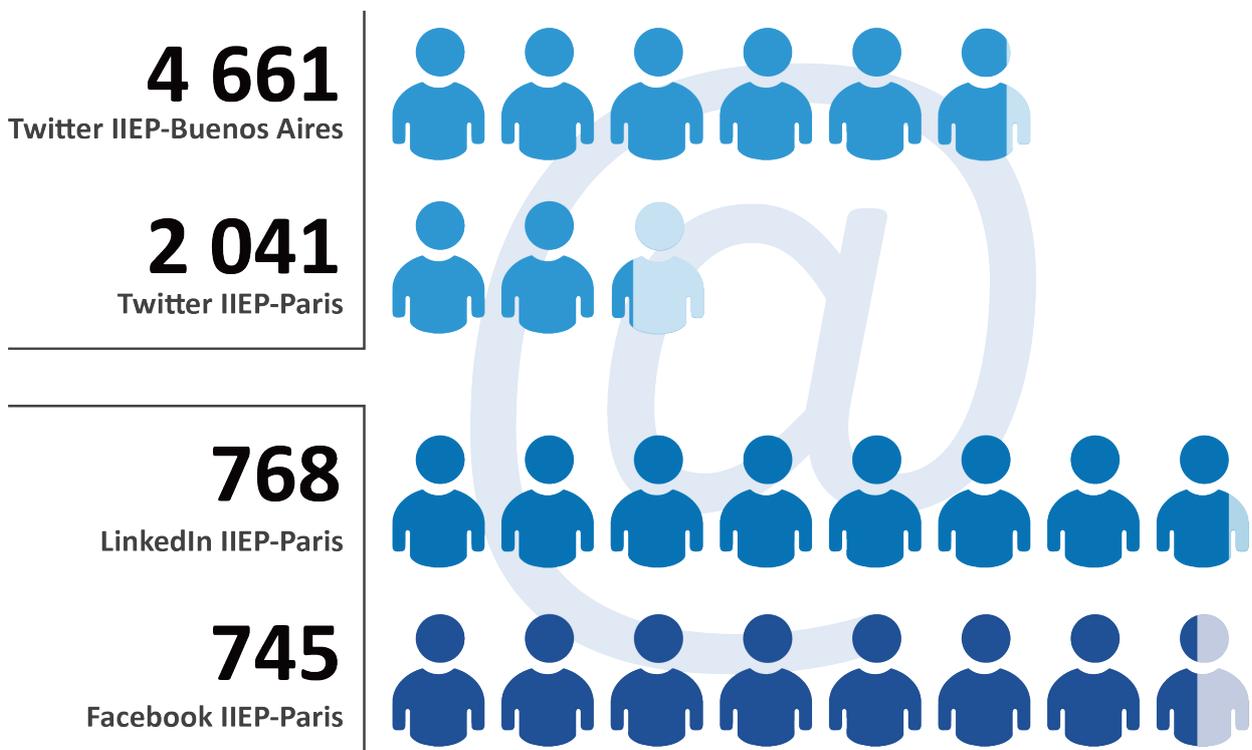
¹²D'après les recherches manuelles sur Internet. N'inclut pas nécessairement les articles dans d'autres langues. L'IIPE n'utilise pas de service média pour recueillir les vidéos et certains articles peuvent être manquants.

année, la collaboration en cours avec le GPE a donné naissance à six blogs sur différents projets. Les articles de l'IIEP ont également été publiés par le siège de l'UNESCO, d'autres instituts de l'UNESCO et l'USAID, entre autres.

Participation accrue sur les réseaux sociaux

Les réseaux sociaux de l'IIEP sont devenus plus actifs, avec le recrutement, en janvier 2016, d'un gestionnaire Internet à temps plein. Sur Twitter, sur le compte officiel de l'IIEP, le nombre d'abonnés connaît une augmentation de 170 % depuis janvier 2016. L'IIEP a également créé un compte Facebook, en mai 2016. Il compte actuellement 745 « j'aime ». L'IIEP utilise également d'autres outils en ligne, comme Storify et les retransmissions en direct, pour s'adresser de façon plus efficace à son public réparti aux quatre coins de la planète.

Nombre d'abonnés par réseau social (Twitter, LinkedIn, Facebook), 2016



**Deuxième
partie :**
Plan
opérationnel
de 2017

Amélioration des compétences techniques et analytiques

L'IIPE offre un éventail de programmes de formation dont le but est de renforcer les capacités institutionnelles et techniques des États membres dans le domaine de la gestion et de la planification de l'éducation. Cela passe par des formations de base pour les individus, des formations personnalisées et adaptées aux différents pays ou régions, des formations intégrées à des projets et des ateliers. Les programmes sont disponibles sous différentes formes : résidentielle, à distance et mixte.

1.1 Offre de formation de base

L'IIPE renforcera sa stratégie intégrée de renforcement des capacités en développant et en améliorant la pertinence et la qualité de son offre de formation de base, tout optimisant l'efficacité de la gestion et de la mise en œuvre.

Programme de formation approfondie (Paris)

L'augmentation des bourses d'études reste un défi malgré les efforts récents, notamment l'amélioration de la communication avec les établissements et la formation intégrée aux projets. Une stratégie de bourses d'études plus ciblée sera étudiée, de façon à encourager les partenaires de financement à accroître leur soutien financier aux participants.

Bien que le nombre de participants au cours -désormais modularisé- sur le plan du secteur de l'éducation (PSE) augmente chaque année (de 2 participants en 2013–14 à 9 en 2016–17), il est encore freiné par l'excellente réputation du Programme de formation approfondie (PFA). La plupart des participants au cours sur le PSE aspirent à effectuer le programme PFA en deux ans. Ainsi, des efforts supplémentaires seront déployés pour promouvoir le PSE comme programme autonome.

Bien que l'égalité des genres constitue une priorité pour l'IIPE, le pourcentage de femmes participant au PFA reste faible. Au cours des sept dernières années, l'IIPE a formé 191 planificateurs et gestionnaires, dont 34 % de femmes. Les femmes représentent toujours une proportion inférieure de candidats. Pour encourager une plus grande participation des femmes, l'IIPE proposera une bourse aux participantes du PFA pour chaque planificatrice admise au PFA. L'Institut garantira la prise en charge des frais avec un donateur confirmé ou dans le cadre du budget du programme ordinaire.

En 2017, le suivi de la demande effectuée auprès du CAMES pour la reconnaissance du PFA au niveau Master peut nécessiter quelques ajustements. Entre-temps, des contacts ont été établis avec des universités britanniques de façon à développer un réseau d'universités anglophones reconnaissant le PFA.

Pour continuer à renforcer la pertinence du contenu et son adéquation aux besoins des bénéficiaires de l'IIPE, certaines parties du PSE et des cours de la phase de spécialisation seront examinées. Il s'agit notamment des cours sur les projections et les simulations, les budgets et la gestion financière, et la planification de l'éducation à l'heure actuelle. Le thème de la planification tenant compte des crises, y compris pour les personnes déplacées, fera encore partie du contenu de la formation.

Aligner l'offre de formation de l'IIPE sur l'ODD4 - Agenda Éducation 2030

Le PFA répond déjà très bien à la cible 4.1 (Enseignement primaire et secondaire universel conduisant à des résultats d'apprentissage effectifs et pertinents) et à la cible 4.c (accroître considérablement le nombre d'enseignants qualifiés), via l'analyse du secteur de l'éducation, le suivi, la gestion, les politiques et les plans en la matière.

Si les connaissances et les compétences en matière de développement durable peuvent être appliquées à tous les niveaux, il convient d'accorder une plus grande attention à la cible 4.2 (activités de développement de la petite enfance et éducation préscolaire universelle) et à la cible 4.3 (accès dans des conditions d'égalité à un enseignement technique, professionnel ou tertiaire, y compris universitaire). La cible 4.a (cadre d'apprentissage effectif) peut être abordée dans le SIGE et la carte scolaire.

La question de l'égalité des genres (cible 4.5, égalité des genres et égalité d'accès) est parfaitement intégrée dans tous les cours du PFA, et les questions d'égalité d'accès sont bien intégrées dans plusieurs d'entre eux.

Pour mieux répondre aux divers besoins en formation des participants au PFA, une nouvelle série de modules d'apprentissage en ligne « à la carte » sera élaborée en 2017, et un projet pilote proposera un module d'apprentissage en ligne sur les principales techniques de projection.

Comme le rapport de mise en œuvre 2016 le mentionne, les activités renforçant les outils et les processus d'élaboration, de gestion et d'évaluation des formations se poursuivront en 2017, avec quelques nouveaux projets.

Suivi des résultats

L'enquête auprès des responsables de la planification permettra de suivre et d'évaluer l'impact des programmes de formation de l'IIPE sur l'amélioration de la performance organisationnelle (ICP n° 1) et du personnel (ICP n° 2) au sein des MdE. En 2017, les objectifs du Cadre d'évaluation des résultats de l'IIPE sont respectivement de 85 et 90 %.

Les mécanismes et les outils d'évaluation seront améliorés grâce : (1) à l'alignement des résultats d'apprentissage attendus (RAA) sur le contenu et l'évaluation, (2) au retour d'informations effectué auprès des participants, (3) aux nouveaux processus d'évaluation et à l'utilisation des TIC pour améliorer la qualité des évaluations.

Le campus virtuel jouera encore un rôle important dans l'amélioration de la qualité avec l'utilisation des TIC au cours des séances de formation destinées au corps enseignant de l'IIPE.

Une étude interne est en cours. Elle vise à identifier les solutions logicielles relatives à la gestion des dossiers des élèves. La sélection et la mise en œuvre devraient être effectuées d'ici la fin du premier semestre 2017.

En 2017, l'IPE continuera à améliorer son environnement de formation avec le réaménagement des salles de formation et de l'espace bibliothèque, de façon à favoriser le déroulement des cours collectifs adultes. Les choix en matière d'aménagement obéiront à un objectif de salle de classe « intelligente ».

PSGSE-SAMES

La 11^e cohorte des PSGSE débutera en octobre 2017, avec le premier événement en personne à Dakar.

En 2017, les deux derniers modules des PSGSE seront révisés et un nouveau contenu, élaboré conformément au cadre 2016. Il s'adaptera également à l'agenda Éducation 2030, intégrant de nouvelles techniques d'analyse sectorielle, intégrant de nouvelles expériences et de nouveaux outils méthodologiques conçus par l'IPE et ses partenaires, et améliorant la collecte du retour d'informations aux participants.

Les PSGSE ont commencé la célébration de leurs 10 ans en 2016. En 2017, pour continuer à célébrer cet anniversaire, plusieurs activités seront organisées : (1) un rapport sur l'étude réalisée à l'aide d'indicateurs auprès des étudiants de la cohorte 1 à 8, (2) la publication d'articles dans les médias, en ligne et via le réseau de l'UNESCO et (3) la production de vidéos (entretiens, actualités, documentaires) sur la cohorte 10 des PSGSE.

Enfin, les modules révisés des PSGSE seront traduits en anglais en 2017, pour compléter le programme de formation SAMES (proposé en anglais).

Les réflexions sur l'extension des PSGSE, qui ont commencé en 2007, se poursuivront. La possibilité de les étendre à d'autres régions lusophones et arabophones du continent africain sera étudiée. L'étude documentaire de l'IPE-Pôle de Dakar sur les partenaires universitaires, techniques et financiers potentiels fera l'objet d'un suivi avec une prise de contacts en 2017. Les réflexions sur la façon de rendre le programme SAMES plus attrayant aux yeux des élèves en dehors de la Gambie, ou sur la façon de l'associer à des partenaires plus pertinents, se poursuivront en 2017.

Cours en ligne

Le campus virtuel de l'IPE-Paris organisera six cours :

1. Assurance qualité interne dans l'enseignement supérieur (en anglais) ;
2. MOOC sur les évaluations des apprentissages (en français) ;
3. Méthodes quantitatives de suivi et d'évaluation de la réponse du secteur de l'éducation au VIH et au sida (en anglais) ;
4. Gestion des enseignants du secondaire (en anglais) ;
5. Utilisation d'indicateurs pour mesurer la mise en œuvre de l'ODD4 (en français).

En 2017, le campus virtuel de l'IPE :

- mettra en avant une approche plus flexible et plus personnalisée de l'élaboration des cours en ligne pour permettre aux élèves (ou aux équipes nationales) de créer leur

- propre parcours d'apprentissage au sein d'un cours, de façon à mieux répondre aux besoins, aux styles et au rythme d'apprentissage des participants ;
- améliorera ses stratégies d'évaluations formatives et sommatives : identification, développement et application d'un outil solide d'analyse des apprentissages pour recueillir des informations auprès des participants de façon à optimiser leur expérience d'apprentissage ;
 - commencera la transformation des documents de formation en ligne de l'IIPE en ressources éducatives libres, en partageant des modules et des ressources (vidéos, présentations animées, etc.) via le site Web de l'IIPE ;
 - soumettra deux cours en ligne supplémentaires (sur la gestion des enseignants et le suivi et l'évaluation de l'égalité des genres dans l'éducation) à des fins d'examen externe de la qualité ;
 - continuera à identifier des partenariats avec des organismes renommés pour l'organisation et/ou le financement de forums et de cours en ligne.

Collaboration entre les bureaux de l'IIPE

Trois bureaux de l'IIPE ont intensifié leur coopération en matière d'assistance technique, et ils collaborent de façon plus étroite pour ce qui est de l'offre de formation de base. Les équipes de formation à Paris et Dakar continueront à coopérer dans le cadre de l'intégration des questions de genre et le partage du corps enseignant via des installations à distance. En outre, un travail commun à Paris et Dakar devrait voir le jour en 2017 concernant l'élaboration et la mise en œuvre d'un cours à distance sur l'« Utilisation d'indicateurs pour suivre la réalisation de l'ODD 4 » à l'intention des pays francophones. Les bureaux de Paris et Buenos Aires créeront des passerelles entre le cours régional de formation (RTC) et les cours du PFA pour les participants latino-américains souhaitant poursuivre leur formation à la gestion et à la planification de l'éducation à Paris.

Université d'été de l'IIPE pour les planificatrices

La cible 5.5 des ODD vise à assurer la participation totale et efficace, et l'égalité des chances des femmes en matière de leadership, à tous les niveaux de prise de décision dans les sphères politique, économique et publique.

Pour contribuer à relever ce défi, l'IIPE organisera une université d'été réservée aux femmes sur la planification de l'éducation. Elle se présentera sous une forme mixte : deux semaines de cours en ligne et une semaine en face à face.

L'objectif est de permettre aux femmes de mieux comprendre les tendances actuelles dans le développement de l'éducation, et de renforcer leurs compétences en matière de planification de façon à ce qu'elles puissent jouer un rôle plus central dans l'élaboration de politiques dans le contexte des ODD.

1.2 Renforcement personnalisé des capacités

Un certain nombre de demandes de cours personnalisés pour 2017 ont déjà été formulées. Certaines, approuvées, sont en cours de préparation. D'autres sont à l'étude, soit parce que le financement n'a pas encore été assuré, soit parce que leur contenu doit être finalisé, soit parce que les modalités de la mise en œuvre doivent être déterminées. D'autres demandes sont attendues pour 2017.

Comme les années précédentes, deux types de demandes sont prioritaires : celles qui correspondent clairement à un programme global de renforcement des capacités, par opposition aux cours de formation ponctuels, et celles directement liées aux formations précédentes de l'IPE.

Parmi ces dernières, figure une seconde série de formations avec le GPE sur l'évaluation des plans du secteur de l'éducation pour un groupe de 15-20 consultants internationaux et experts nationaux. Cette fois, la formation sera dispensée en français et l'atelier de trois jours en face à face se déroulera à Dakar. L'IPE poursuivra aussi probablement la formation sur les coûts et le financement initiée avec le bureau de l'UNESCO à Beyrouth, dans le cadre du programme CapED destiné aux pays du Moyen-Orient. Celle-ci prendra notamment en compte les défis spécifiques créés par la crise des réfugiés.

L'IPE espère collaborer avec le Bureau de l'UNESCO à Bangkok et le programme CapED au Myanmar pour former les formateurs d'enseignants à la gestion et la planification de l'éducation, et pour participer à l'élaboration d'un plan de renforcement des capacités pour la gestion et la planification de l'éducation à tous les niveaux du gouvernement.

Au Cambodge, la formation (qui fait partie du programme financé par le Capacity Development Partnership Fund¹³) se concentrera sur un ensemble de compétences dont la Direction générale de la planification et de la programmation du ministère a besoin pour préparer son nouveau plan du secteur de l'éducation (2019–2023).

Au Niger, l'IPE continuera à travailler avec Expertise France, qui gère le programme de soutien à plus vaste échelle et peut être amené à organiser une formation préliminaire sur la planification stratégique. En République centrafricaine, une mission de cadrage de l'IPE sur les conditions de soutien à l'analyse du secteur de l'éducation (ASE) a donné lieu à une analyse des besoins en formation, financée par le PFA. Cette analyse devrait être utilisée pour la formulation d'une demande de formation auprès de l'IPE.

Enfin, l'IPE collaborera avec l'International Evaluation Association (IEA) dans le cadre de l'organisation d'une série d'ateliers-résidence sur l'évaluation des apprentissages dans deux pays anglophones d'Afrique de l'Ouest. Différentes parties prenantes du MdE y contribueront, notamment des décideurs politiques, des planificateurs, des chercheurs, des enseignants et des partenaires de développement. Voici les objectifs : (1) examiner l'importance de l'utilisation de données issues de l'évaluation pour suivre l'évolution de l'agenda Éducation 2030 (sous la direction de l'IPE) et (2) procéder à une petite collecte de données pilote dans 5–6 écoles à l'aide de l'instrument La NA (évaluation de la lecture et du calcul) en primaire (sous la direction de l'IEA).

¹³Fonds local multi-donateur combinant des contributions de l'Union européenne, de l'Agence suédoise de coopération internationale pour le développement (ASDI) et de l'UNICEF.

Selon la disponibilité des fonds, les pays peuvent vouloir lancer une collecte de données à plus grande échelle, suivie d'une analyse avec l'IEA. L'IIPE préparerait les pays à l'utilisation réelle des données d'apprentissage à des fins de politiques et de planification.

1.3 Soutien aux instituts de formation

Idéalement, la mise en œuvre des partenariats avec les instituts de formation devrait durer plusieurs années. En effet, l'expérience montre que les interventions à court terme donnent rarement lieu à un changement durable. Ce constat s'explique non seulement par le manque initial de formation des instituts en matière de gestion et de planification de l'éducation, mais également par la nécessité, pour les gouvernements et les partenaires de développement, d'obtenir des preuves de réussite avant de proposer des financements à long terme.

Heureusement, l'IIPE pourra continuer à soutenir plusieurs programmes de formation en cours. C'est notamment le cas en Afghanistan et au Cambodge. Dans ce dernier pays, le soutien de l'Institut national de planification de l'éducation (NIEP) fait toujours partie intégrante de l'accord de soutien financé par l'ASDI. Il passera par le développement de la base de données d'administration et de gestion du NIEP, ce qui permettra à cet institut de mieux gérer son programme, en conservant des dossiers d'admission, des dossiers d'élève et des notes. Au Cambodge, le soutien de l'IIPE à l'Institut national de planification de l'éducation (NIE) continuera à évoluer, compte tenu de la capacité accrue de cet institut. En 2017, l'IIPE collaborera avec le personnel du NIE pour l'organisation de cours de formation destinés aux bureaux provinciaux et pour l'élargissement de l'équipe de formateurs au sein du NIE.

Certaines collaborations importantes se poursuivront également. L'Institut finalisera une série d'activités avec le NIEM au Viet Nam et avec la Commission nationale pour l'UNESCO en Thaïlande. Dans les deux cas, des documents et des manuels de formation seront créés et distribués, en adéquation avec le contexte local.

Dans plusieurs cas, la poursuite de la collaboration est pratiquement garantie, bien que la nature exacte des activités soit encore à déterminer. C'est le cas de la collaboration entre l'IIPE et le COPE au Maroc, dans le cadre du programme CapED, et de son soutien au Centre caribéen de planification de l'éducation, avec le Bureau de l'UNESCO à Kingston et la Banque de développement des Caraïbes. En 2017, les discussions avec le ministère laotien de l'Éducation et ses partenaires permettront à l'IIPE d'entamer une nouvelle série de soutien à l'IFEAD.

Dans le cadre des efforts de l'Institut, désireux de tirer des enseignements de son travail et de celui d'autrui, l'IIPE mènera une étude sur la façon dont les différents pays assurent la présence de gestionnaires et de planificateurs de l'éducation qualifiés et compétents. Cette étude aura pour but d'examiner les différentes stratégies et dispositions institutionnelles pour proposer une formation efficace dans ce domaine. L'étude portera sur un ensemble diversifié de sept pays. Si, dans certains d'entre eux, l'IIPE apporte déjà son soutien aux instituts de formation, dans d'autres, il n'est pas (encore) engagé. Les résultats guideront l'Institut et lui permettront d'améliorer son soutien au renforcement des capacités de formation des pays dans le cadre de sa 10^e stratégie à moyen terme.

Amélioration des processus de planification opérationnelle et à moyen terme

À la fin novembre 2016, pour les trois bureaux de l'IPE, l'ensemble de projets de coopération technique compte 29 projets actifs qui se poursuivront en 2017 (et au-delà) et 17 projets à venir, avec des degrés de certitude variables. L'IPE reçoit de nombreuses demandes de coopération technique, situation qui devrait se prolonger en 2017. Toutefois, ce n'est qu'à réception de la demande réelle que la nature exacte, l'ampleur, la durée et le financement de cette coopération sont précisés. En outre, les demandes arrivent parfois sans préavis, tandis que la préparation et la mise en œuvre des autres peuvent subir des retards sur lesquels l'IPE n'a que peu de contrôle. Tous ces facteurs rendent difficile la planification du travail à venir.

Afin de guider l'Institut dans ce processus, l'IPE applique un ensemble de critères. Trois d'entre eux sont de nature stratégique, tandis que les trois autres sont plus pratiques. Voici les trois critères stratégiques :

1. Le travail doit correspondre au mandat de l'Institut : gestion, planification et analyse de l'éducation principalement axées sur les processus et le personnel du niveau central.
2. Le programme doit permettre à l'IPE de respecter ses principes et son approche du renforcement des capacités. L'Institut a refusé des demandes de préparation d'un PSE ou de « correction » d'un projet de PSE lorsque ce travail devait être réalisé sans équipe nationale, car cela n'aurait ni renforcé les capacités, ni contribué à un plan sous responsabilité nationale.
3. Le programme doit être conçu de façon à ce que la possibilité d'un impact à long terme soit soigneusement envisagée.

Les trois points pratiques concernent :

1. la disponibilité du financement (en principe, l'ensemble des coûts, y compris les coûts de personnel, doivent être pris en charge, bien que, en fonction de l'importance stratégique de la demande, l'IPE puisse procéder à un co-financement) ;
2. la disponibilité du personnel, à même de consacrer suffisamment de temps au projet pour un travail de qualité ;
3. la sécurité.

En outre, l'IPE associe de façon plus proactive et plus étroite les collaborations des pays sur la planification et l'analyse sectorielles au soutien du GPE et à ses projets à venir. Il s'efforce d'anticiper la communication avec les pays effectuant une demande de subventions au GPE pour examiner la façon dont l'Institut peut contribuer à la préparation d'ASE et de PSE à l'aide des subventions SDPSE. Un engagement plus précoce permet aux pays de tirer le meilleur parti des ressources potentielles du GPE.

Le résultat global de ces facteurs est le suivant : le travail de coopération technique à l'IPE consiste à la fois à répondre aux demandes imprévisibles et à identifier les demandes potentielles, le tout selon les mêmes principes concernant la sélection, la conception et la mise en œuvre des programmes.

2.1 Analyse sectorielle de l'éducation

Tout au long de l'année 2017, l'IPE compte poursuivre son travail d'analyse en Mauritanie (principalement dans l'enseignement supérieur) et au Mali (dans l'ensemble du système, dans l'optique d'un CDMT). Les deux projets ont débuté en 2016. L'ASE sera achevée aux Comores, débouchant sur la préparation d'un plan de transition (voir ci-dessous), et l'IPE poursuivra l'ASE en Guinée (début prévu fin 2016). Dans ces deux pays, le travail consiste à analyser de façon approfondie le fonctionnement de l'administration éducative, comme le gouvernement et ses partenaires en ont fait la demande. Cela permettra à l'IPE de renforcer son expertise dans l'analyse des capacités institutionnelles.

L'IPE possède des accords provisionnels avec quatre pays pour soutenir la préparation d'une ASE : la République centrafricaine, le Niger, Sao Tomé-et-Principe et le Togo. Dans chaque cas, l'ASE sera adaptée au contexte spécifique du pays. En République centrafricaine, par exemple, le lien entre éducation et crise nécessitera indubitablement une plus grande attention tandis qu'à Sao Tomé-et-Principe, l'accent sera placé sur les défis propres aux petits États insulaires.

2.2 Élaboration de plans et de politiques pour le secteur de l'éducation

Le soutien à la préparation d'un plan du secteur de l'éducation (PSE) demeurera l'une des principales activités de l'IPE en 2017. Trois programmes en cours se poursuivront en 2017 :

- En Afghanistan, les assistants techniques nationaux, recrutés par l'IPE à l'aide de fonds suédois, continueront à travailler sur la mise en œuvre du plan du secteur de l'Éducation nationale-III. Grâce aux conseils de l'IPE, ils contribueront à élaborer les plans opérationnels annuels, processus dirigé par la Banque mondiale.
- Le développement du plan de transition de l'éducation des Comores se poursuivra et devrait prendre fin mi-2017 au plus tard. Le plan de transition de l'éducation s'appuie sur l'analyse sectorielle menée en 2016 ; il comprend un programme de renforcement des capacités, destiné à renforcer l'efficacité de l'administration éducative.
- Au Mali, l'ASE sera finalisée. Elle donnera lieu à l'élaboration d'une ASE, qui comprendra un cadre de dépenses à moyen terme (MTEF).

Pour la PEFOP, l'année 2017 sera une année essentielle pour le soutien à la mise en œuvre de politiques de formation professionnelle au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, en Mauritanie et au Sénégal. Un premier lot d'activités pilotes innovantes débutera. Il sera financé par le projet.

Le soutien à la préparation d'un PSE nécessite un investissement considérable en temps et en énergie. Par conséquent, l'IPE ne peut s'engager que dans quelques pays à la fois. L'Institut est en pourparlers avec l'Union européenne (UE) concernant un programme de trois ans au Botswana. Son principal objectif sera de soutenir les autorités éducatives et de les aider à mettre en œuvre le plan stratégique actuel du secteur de l'éducation et de la formation

(PSSEF 2015–2020) et à concevoir, de façon autonome, le nouveau PSSEF 2021–2025. Le programme possèdera une combinaison de composantes, dont des ateliers de formation, la collaboration avec une équipe nationale dans le cadre de l'utilisation des outils essentiels de planification (y compris le SIGE et un modèle de simulation) et de l'élaboration du nouveau plan stratégique, et des séances de travail avec la direction du ministère.

L'IPE vient tout juste d'entamer des discussions avec le bureau de l'UNESCO et l'UE concernant un soutien à Haïti, et avec le bureau de l'UNESCO à Rangoon sur le soutien au Myanmar. D'autres demandes devraient s'ensuivre, certains pays ayant besoin de soutien pour présenter des PSE « crédibles » dans le cadre de demandes de financement au GPE.

2.3 Intégration de la réduction des risques de conflits et de catastrophes (RRCo/C) dans la planification du secteur de l'éducation

À l'échelle internationale

Dans le domaine de la planification tenant compte des crises, les coordinateurs du Cluster pour l'Éducation sont des partenaires déterminants. Le Global Education Cluster (GEC) soutient les coordinateurs du Cluster au niveau national et a présenté les objectifs suivants pour l'année 2017 :

- développer et améliorer les partenariats ;
- faire le lien entre le monde humanitaire et la notion de développement ;
- assurer les performances et la responsabilisation du Cluster aux niveaux mondial et national.

En tant que normalisateur dans le cadre de la planification tenant compte des crises, l'IPE est bien placé pour soutenir le GEC et l'aider à atteindre son objectif de rapprocher les mondes de l'humanitaire et du développement. Il existe actuellement une déconnexion entre la planification de l'éducation humanitaire à court terme (planification du Cluster), et la planification du secteur de l'éducation à moyen ou à long terme. Afin de veiller à ce que la planification de l'éducation du Cluster au niveau national soit conforme aux plans stratégiques de l'éducation sur 5-10 ans, aux plans de transition de l'éducation sur trois ans et aux processus de planification des ministères, l'IPE propose d'élaborer et de mettre en œuvre un programme de formation destiné aux équipes nationales, y compris aux coordinateurs du Cluster, au personnel des MdE, et à l'UNHCR, en collaboration avec le siège de l'UNESCO. Selon les fonds disponibles, cela pourrait se présenter sous la forme d'une série d'ateliers régionaux et/ou nationaux.

À l'échelle nationale

En 2017, outre son soutien aux MdE dans l'intégration de la RRCo/C dans leurs plans du secteur de l'éducation, l'IPE se concentrera de plus en plus sur la planification de l'éducation pour les populations de réfugiés. Il s'agit d'une question complexe, à la fois sur le plan politique et au niveau technique. Sur le plan politique, deux questions fondamentales doivent être abordées : (1) Quel pays doit être tenu responsable ou assumer la responsabilité des réfugiés ? et (2) Doit-on procéder à une planification à long terme dans une situation que tout un chacun souhaite de courte durée ? La réalité est souvent bien distincte des espoirs que chacun nourrit et la plupart des réfugiés passent généralement plus d'une année scolaire dans

le pays d'accueil. Il n'existe pourtant pas de véritable cadre politique pour un phénomène prenant une ampleur croissante.

L'IPE souhaite collaborer avec les pays accueillant les réfugiés, en se concentrant sur les principales questions de gestion et de planification auxquelles les décideurs politiques sont confrontés, y compris concernant la disponibilité des données sur l'éducation, le choix de stratégies pertinentes (notamment concernant les enseignants), et les prévisions en matière de coûts et de financement. La coopération technique dans ce domaine sera étroitement liée au travail de recherche et d'analyse.

L'Institut espère soutenir l'Éthiopie dans sa planification relative aux réfugiés, aux côtés du ministère fédéral de l'Éducation et de l'UNICEF, à la suite d'une mission de cadrage prévue pour la fin 2016. L'IPE souhaite proposer des formations relatives à la gestion et la planification de l'éducation pour les réfugiés en Éthiopie. Parmi les activités possibles, à déterminer avec le MdE, figurent :

- l'élaboration et l'intégration d'un cours sur la gestion et la planification de l'éducation au niveau régional ;
- la formation du personnel des bureaux d'éducation des woreda et de l'Administration pour les Affaires concernant les Réfugiés et les Rapatriés (ARRA) sur les coûts, la gestion et la planification de l'éducation ;
- le renforcement des mécanismes de coordination des partenaires entre les secteurs au niveau des régions et des camps ;
- l'examen et le renforcement des bases de données du SIGE au niveau des camps et des régions, avec l'UNHCR, pour une efficacité dans la collecte de données avec intégration au recensement scolaire à l'échelle nationale.

Ce travail de plaidoyer se poursuivra auprès du GEC, du Réseau inter-agences pour l'éducation en situations d'urgence (INEE) et de l'Alliance mondiale pour la réduction des risques de catastrophes et la résilience dans le secteur de l'éducation (GADRRRES).

Utilisation du SIGE et de systèmes de S&E tenant compte des principales questions de planification et de gestion de l'éducation

3.1 Outils pour une planification fondée sur des données probantes

En 2017, le travail de l'IPE sur les outils de planification de l'éducation possède plusieurs facettes. L'Institut continuera à soutenir les pays dans l'amélioration et l'application d'outils tels que les modèles de simulation, le SIGE et la carte scolaire. Cela passera, par exemple, par son intervention au Togo sur la carte, au Burkina Faso et en RDC sur le SIGE.

Dans le cadre de sa contribution à une stratégie de soutien au SIGE de l'UNESCO EMIS, l'IPE élabore des directives pour un renforcement des capacités réussi et pertinent dans ce domaine. Un document stratégique clarifiera le rôle de l'IPE au sein de la famille de l'UNESCO, ainsi que celui d'autres partenaires du secteur de l'éducation et de l'ISU.

De plus en plus, l'Institut soutiendra les pays dans des domaines revêtant une importance croissante sur l'agenda politique, à savoir, la gestion des ressources humaines (GRH), l'analyse institutionnelle, les Comptes nationaux de l'éducation (CNE) et le suivi de la qualité.

Dans le domaine de la GRH, l'IPE espère mettre en œuvre un programme majeur en trois ans au Burkina Faso, financé par le biais du PFA. Il s'agira notamment de mettre au point des outils pratiques, d'élaborer des cadres normatifs et de préparer des manuels et des directives. Pour assurer les capacités et l'appropriation au niveau national, une collaboration étroite sera mise en place avec une équipe nationale, avec des consultations approfondies et régulières. Les programmes de formation s'adresseront aux principaux acteurs de l'administration éducative. Ce projet particulier aura également une composante SIGE.

L'IPE a réalisé une analyse institutionnelle aux Comores en 2016, et espère la reproduire en Guinée en se concentrant sur l'efficacité des départements pour la planification et la gestion de l'éducation. Ces expériences, ainsi que le travail réalisé au cours des années précédentes au Bénin, en Éthiopie, au Viet Nam et en Tanzanie, permettront de finaliser le chapitre sur l'analyse institutionnelle dans le troisième volume du *Guide méthodologique pour l'analyse sectorielle de l'éducation* et de produire une série d'outils pour ce type d'analyse.

Un programme majeur sur la production de CNE s'est achevé en 2016. Il a donné lieu à l'élaboration de [guides techniques et méthodologiques](#) relatifs aux CNE, co-publiés avec l'ISU. Plusieurs pays ayant participé au programme ont sollicité une aide supplémentaire, et de nouvelles demandes de CNE complets, partiels ou sous-sectoriels (par exemple, un compte national de l'éducation pour la petite enfance) sont reçues. L'IPE soutiendra le Sénégal dans la mise à jour et la réalisation de son CNE via l'inclusion des dépenses des ménages.

En 2017, en collaboration avec l'ISU et la Banque mondiale, l'IPE travaillera avec l'Ouganda à l'amélioration de l'articulation entre la méthodologie WB BOOST et les données produites

par le CNE. L'objectif sera de faciliter l'accès aux données d'exécution budgétaire pour les principales parties prenantes, notamment les chercheurs et les responsables du gouvernement. Cela permettra de faire apparaître des tendances dans l'affectation des ressources nationales et externes, ainsi que les sources potentielles d'inefficacité. La conversion de la méthodologie BOOST en CNE servira d'outil puissant pour la transparence des budgets. Permettre aux citoyens d'accéder aux données budgétaires dans un cadre cohérent et facilement compréhensible accentuera la transparence et la responsabilité financière des gouvernements concernant la façon dont ils financent la prestation de services publics.

Dans le domaine de la qualité, l'IIPE et le PFA sont en pourparlers avancés sur une nouvelle convention majeure pour 2017–2020. Un projet régional sur le renforcement des capacités nationales dans le suivi de la qualité de l'éducation devrait voir le jour en 2017. Il visera principalement à aider 12 pays africains à mieux utiliser les données d'apprentissages pour planifier une éducation de qualité. Le projet se concentrera sur un groupe principal de six pays. Des analyses détaillées de l'utilisation et des données existantes seront effectuées afin d'identifier et de soutenir les actions prioritaires intégrées aux plans nationaux du secteur. Le financement initial d'actions au niveau national devrait générer un financement supplémentaire de la part des donateurs locaux. Six autres pays bénéficieront des mesures de renforcement des capacités et des ressources en s'inspirant, en partie, des enseignements tirés par les six pays principaux.

Concordance entre l'affectation des ressources et les objectifs stratégiques

En 2017, l'IIPE continuera à explorer de nouveaux domaines prometteurs dans le cadre de sa fonction prospective, et mènera les projets de recherche réalisés dans le cadre de sa SMT actuelle. L'Institut veillera également à ce que les publications issues des recherches soient distribuées efficacement, de diverses manières. Pour faciliter le partage de ces ressources, l'IIPE améliorera l'accessibilité et la fonctionnalité de ses sites Web et de ses plates-formes spécialisées.

4.1 Production d'éléments pour orienter le dialogue et la formulation des politiques

Fonction prospective

La fonction prospective de l'IIPE lui permet de se tenir au courant des nouveaux développements susceptibles d'influer sur les outils de planification et les politiques éducatives. Consolider cette fonction en 2017 revêtira une importance particulière. Cela permettra en effet à l'Institut d'identifier de nouvelles tendances, qui seront reflétées dans la SMT 2018–2021. Dans cette optique, les activités décrites ci-dessous seront menées en 2017 :

- Deux articles de prospective seront rédigés.
- Le Pôle de Dakar organisera un atelier sur l'affectation des enseignants en Afrique centrale pour en savoir plus sur les outils permettant d'améliorer l'équité dans ce domaine. Si le temps le permet, un deuxième atelier sera organisé pour les pays d'Afrique australe et d'Afrique de l'Est.
- Dans le cadre du nouveau projet sur la qualité de l'éducation qui sera mis en œuvre par le Pôle de Dakar, deux axes de réflexion seront à l'étude : l'utilisation de profils des établissements scolaires pour améliorer la qualité de l'éducation et la mesure du temps d'enseignement.

Achèvement des principaux projets de recherche de l'IIPE

En 2017, l'IIPE consolidera les résultats de quatre projets majeurs réalisés dans le cadre de la 9^e SMT, à savoir, sur les structures de carrière des enseignants, les données ouvertes dans l'éducation, la réforme de la formation professionnelle et l'assurance qualité interne dans l'enseignement supérieur. Une étude comparative consacrée à l'impact du changement démographique sur les inscriptions scolaires et les réponses politiques dans l'éducation en Asie sera également réalisée.

Structures de carrière des enseignants

L'IIPE étudiera plusieurs options politiques pour diversifier les structures de carrière des enseignants et élargira les opportunités d'évolution de carrière pour attirer et retenir les bons enseignants. Dans le cadre de ce travail, l'Institut commandera des études de cas approfondies de façon à proposer une analyse complète des modèles de carrière dans trois pays. Une étude de cas sera réalisée avec l'IIPE-Buenos Aires en Équateur. Les principaux résultats des recherches feront l'objet de discussions à l'occasion d'un événement organisé parallèlement à la Réunion de l'Équipe spéciale sur les enseignants de l'UNESCO 2017. En outre, un ensemble de quatre énoncés de politiques synthétisant les principaux résultats de recherches seront produits et diffusés à grande échelle.

Recherche sur les données ouvertes dans l'éducation

L'IIPE élargira la portée de son projet de recherche sur l'utilisation de données ouvertes pour améliorer la transparence et la responsabilisation dans l'éducation en complétant les études de cas lancées en 2016 par l'analyse d'expériences innovantes en Afrique et en Amérique latine. Les principaux résultats de ces produits seront examinés pendant un Forum sur les politiques, en Asie, en 2017. Les débats du forum se concentreront sur les types d'activités en place et sur les informations publiées, sur l'identité des personnes publiant les informations et le mode d'accès, sur les données les plus importantes pour améliorer la transparence, sur la façon dont le public accède aux informations et les utilise, et sur les limites de ces processus. Un rapport de synthèse récapitulant les principaux enseignements de la recherche sera préparé.

En outre, l'élaboration et le test d'un guide méthodologique sur l'évaluation des risques de corruption dans le secteur de l'éducation sont proposés. L'IIPE participera également à des événements internationaux pour faciliter la coopération avec d'autres acteurs dans la lutte contre la corruption.

Projet sur la réforme des politiques relatives à la formation professionnelle

Dans le cadre de la PEFOP, le Pôle de Dakar consolidera une nouvelle méthodologie pour diagnostiquer les obstacles à la réforme de la formation professionnelle. Une note méthodologique et plusieurs notes thématiques sur l'opérationnalisation des réformes de la formation professionnelle (Procor¹⁴) seront préparées. Les ressources seront diffusées par l'intermédiaire de la PEFOP.

Recherche sur l'AQI dans l'enseignement supérieur

Le projet de recherche de l'IIPE sur l'assurance qualité interne (ASI) se concentrera sur la finalisation et la diffusion du rapport de son enquête sur les pratiques en matière d'AQI conduite en partenariat avec l'Association internationale des universités (AIU), du rapport du forum sur les politiques 2016 à Xiamen, et d'un rapport de synthèse des recherches. Le projet commencera également à extraire la base de connaissances pour se préparer à une série de trois énoncés de politiques. Ces documents présenteront les enseignements tirés des recherches, que les ministères et les établissements d'enseignement supérieur peuvent utiliser pour établir les structures appropriées et les outils adéquats pour un système d'AQI.

Recherche sur l'impact du changement démographique sur les inscriptions scolaires et les réponses politiques dans l'éducation en Asie

En 2017, l'IIPE exécutera son projet de recherche sur l'impact du changement démographique sur les inscriptions scolaires et les réponses politiques dans l'éducation en Asie, mené en

¹⁴Programme de contribution à l'opérationnalisation des réformes

partenariat avec l'institut malaisien Aminuddin Baki (IAB), le KEDI (Korean Education Development Institute) et l'université National University for Education Planning and Administration (NUEPA). La dernière phase du projet de recherche portera sur des questions telles que les fermetures et les fusionnements d'établissements, les politiques relatives aux enseignants pour aborder le manque et l'excès de personnel, et les politiques permettant d'atténuer l'impact du changement démographique sur l'équité et la qualité. Les résultats du projet de recherche seront examinés à l'occasion du séminaire politique Asian Network of Training and Research Institutions in Educational Planning (ANTRIEP) en mai 2017, organisé par l'IAB. Une étude comparative tirant des enseignements pour les décideurs politiques sera préparée en 2017.

Promotion du travail de recherche de l'IPE

Afin de promouvoir les partenariats de recherche et d'obtenir des opportunités de financement supplémentaires pour la recherche, l'IPE participera aux prochaines réunions de Building Evidence in Education (BE2).

Pour augmenter la visibilité de leurs travaux de recherche appliquée, les chercheurs de l'IPE sont encouragés à participer à des conférences internationales. En 2017, la 61^e conférence de la CIES (Atlanta, mars), la conférence internationale sur l'éducation et le développement UKFIET (Oxford, septembre) et les forums sur la force opérationnelle des enseignants revêtent une importance particulière. Le personnel de l'IPE dirigera quatre groupes à la conférence de la CIES 2017 et participera à au moins trois autres groupes, sur les thèmes suivants : données ouvertes, carrières des enseignants, financement privé (ménages) et équité dans l'éducation, planification de l'éducation pour l'inclusion des populations déplacées et renforcement des données probantes pour améliorer l'éducation dans les contextes de conflits et de crises.

Enfin, l'Institut organisera deux vidéoconférences avec son Conseil consultatif de recherche pour renforcer son engagement dans son travail de recherche et pour promouvoir une diffusion plus vaste de ses produits de recherche.

4.2 Accessibilité à l'information et aux bonnes pratiques

En 2017, l'IPE examinera la fonctionnalité et l'utilisation de ses principaux canaux de communication, en mettant l'accent sur ses sites Web et ses lettres d'information électroniques mensuelles. Ces efforts devraient permettre de s'assurer que les ressources produites (en particulier celles résultant de son travail de recherche) seront largement partagées et utilisées.

Publications

Les différents types de publications produites par l'IPE restent un moyen essentiel pour partager les connaissances et les outils avec le lectorat varié de l'IPE. Plusieurs études de cas et synthèses devraient être prêtes à être publiées en 2017, parmi lesquelles :

- Considérer l'assurance qualité interne comme levier du changement
- Apprendre par l'expérience Réforme des carrières des enseignants
- Amélioration du financement de l'éducation : utilisation et utilité des subventions aux écoles en Afrique francophone et en Haïti

- État des politiques sur les données ouvertes dans l'éducation en Afrique
- État des politiques sur les données ouvertes dans l'éducation en Amérique latine
- Planifier l'intégrité dans l'enseignement supérieur
- Histoires sous-jacentes : différences de rendement scolaire selon le sexe.

L'Institut déploie des efforts continuels pour fournir des informations dans des formats répondant aux différents besoins, diffuser les résultats de recherche rapidement et attirer un plus vaste public. Parmi ces formats, citons des ouvrages, des énoncés de politiques et des rapports de recherche, des notes par pays et des notes thématiques, des directives techniques, des publications en ligne, des lettres d'information et des infographies. L'ensemble des publications de l'IPE sont disponibles gratuitement dans des formats numériques.

Amélioration de la *lettre de l'IPE*, des lettres d'information électroniques et des canaux de réseaux sociaux

Deux nouveaux numéros de la *lettre de l'IPE* seront publiés en 2017. Ils se concentreront sur l'éducation des réfugiés et des personnes déplacées au sein d'un pays, et sur les projets réalisés par l'IPE dans le cadre de la SMT actuelle. Deux numéros de *Pôle Mag* seront également publiés, sur le renforcement des capacités de planification, pour célébrer le 10^e anniversaire des PSGSE, et sur la réforme de la formation professionnelle et la PEFOP. En outre, une enquête utilisateur sur la lettre d'information électronique mensuelle publiée par l'IPE-Paris sera réalisée pour en améliorer le contenu et la pertinence. L'IPE continuera à utiliser les visualisations de données et les infographies pour présenter les messages et les résultats clés, en particulier via les réseaux sociaux.

La recherche sera également facilitée par les sites Web et les portails dédiés, qui sont présentés dans la section ci-dessous.

RCT 5

Interaction entre les agents des ministères de l'Éducation chargés des politiques et des aspects techniques sur les principales questions de planification et de gestion de l'éducation

RCT 6

Collaboration des ministères en charge de l'éducation avec d'autres acteurs gouvernementaux et non étatiques

Promotion de l'interaction entre les agents des ministères et de l'engagement auprès d'autres acteurs

Séminaires et événements relatifs aux politiques

L'IPE organisera des forums, une série de débats stratégiques, des forums en ligne, des séminaires et des webinaires, en s'associant parfois à des acteurs clés du domaine. En voici quelques temps forts :

- Une université d'été pour les planificatrices
- Un séminaire concernant l'étude à venir sur les stratégies des pays pour veiller à la présence de gestionnaires et de planificateurs de l'éducation qualifiés, avec des instituts de formation nationaux représentés
- Un Forum sur les politiques, en Asie (organisé par l'IPE-Paris), sur l'utilisation de données ouvertes pour améliorer la transparence et la responsabilisation dans l'éducation
- Un séminaire régional (organisé par l'IPE-Pôle de Dakar) sur l'affectation des enseignants en Afrique centrale, avec la participation de MdE, de syndicats d'enseignants, de membres du parlement, de partenaires de développement, de l'ISU et du PFA
- Le séminaire politique annuel de l'IPE-Buenos Aires en août 2017

Forums en ligne et webinaires

Pour l'IPE, les forums en ligne constituent un moyen de mettre en relation les acteurs locaux et mondiaux, l'aspect politique et l'aspect technique, et les universitaires et les praticiens. Voici quelques temps forts du programme 2017 :

- Trois forums en ligne sur des thèmes relatifs à la planification pour de meilleurs résultats d'apprentissage (en anglais, en espagnol et en français)
- Un forum en ligne (en français) intitulé « Ne laissons personne de côté : planifier l'éducation pour l'inclusion des populations déplacées », sur la façon dont l'éducation des personnes déplacées peut être reflétée, ou non, dans les plans éducatifs.

Les webinaires 2016 de l'IPE ont rencontré un franc succès. Ce format permet à l'Institut de s'adresser à un grand nombre de participants, pour une courte période, autour d'un thème spécifique. L'année prochaine, plusieurs webinaires seront proposés sur les résultats de recherche de l'IPE, parmi lesquels le webinaire « Achieving transparency in pro-poor education incentives » (« Assurer la transparence des mesures incitatives destinées aux populations pauvres »).

Faciliter l'utilisation des sites Web et des plates-formes spécialisées de l'IIPE

En 2017, l'IIPE apportera un certain nombre de modifications pour faciliter la recherche d'informations sur ses sites Web et ses plates-formes spécialisées. Plus précisément, il :

- proposera une page d'accueil commune qui permettra d'accéder à tous les sites Web de l'IIPE (Paris, Dakar et Buenos Aires) et facilitera la navigation entre eux ;
- accentuera l'identité visuelle de l'IIPE sur ses différents portails et plates-formes spécialisées ;
- examinera la structure du site Web central de l'IIPE-Paris pour mieux présenter l'éventail d'activités menées par l'Institut et leur impact ;
- améliorera la page d'accueil et la navigation sur le site Web de l'IIPE-Paris pour aider les utilisateurs à obtenir les informations qu'ils souhaitent plus facilement, notamment sur la formation ;
- procédera à un exercice d'optimisation pour les moteurs de recherche afin d'améliorer le positionnement de l'ensemble des sites Web et des plates-formes de l'IIPE sur les moteurs de recherche populaires ;
- améliorera la librairie en ligne de l'IIPE.

Rénovation de la bibliothèque de l'IIPE

La façon dont les utilisateurs de la bibliothèque accèdent aux ressources a radicalement changé. De plus en plus de ressources (près des deux tiers de la collection de la bibliothèque de l'IIPE) sont disponibles en ligne. Les bibliothèques universitaires et de recherche subissent une refonte destinée à améliorer le partage d'informations et à permettre aux utilisateurs d'étudier en petits groupes. La rénovation de la bibliothèque de l'IIPE-Paris en 2017 constitue une occasion unique de restructurer l'espace pour proposer de nouveaux services. Le travail sera réalisé en collaboration étroite avec l'unité de formation.

Plates-formes et portails

Outre la création de contenu de qualité pour ses sites Web et ses portails, en 2017, l'IIPE procédera à une refonte technique majeure et à une migration vers la plate-forme Drupal pour quatre de ses sites.

IIEP Learning Portal

Le travail sur le Learning Portal consistera principalement à tirer parti du contenu existant et à développer la communauté d'utilisateurs via une plus grande interaction. Outre les forums en ligne susmentionnés, la zone « Subscribe and Participate » (Inscrivez-vous) du portail sera développée et la fonction « Ask a Librarian » (Demander à un bibliothécaire) davantage exploitée. Les lettres d'information électroniques et les bulletins électroniques présenteront le contenu de plusieurs espaces du portail. L'utilisation du portail sera également intégrée à certains cours du PFA. Le contenu existant sera mis à jour. Objectif : s'assurer qu'il reste à jour et conforme à l'ODD 4.

Le Learning Portal servira de ressource clé pour le programme de renforcement des capacités sur le suivi de la qualité de l'éducation devant être géré par l'IIPE-Pôle de Dakar. Le portail sera à son tour enrichi par les résultats de ce projet. En 2017, il comprendra les audits

nationaux liés aux capacités institutionnelles en matière d'utilisation des données d'apprentissage et de suivi de la qualité de l'éducation aux niveaux central et décentralisé, d'analyses des types et des sources de données d'apprentissage, et des options politiques associées.

PEFOP

En 2017, la PEFOP se consacrera à la consolidation et à l'augmentation progressive du contenu de la plate-forme via une veille documentaire et la conservation des documents applicables.

L'espace collaboratif du site Web, accessible uniquement aux membres des pays de la PEFOP, soutiendra les activités de mise en place de réseaux et favorisera les échanges entre les acteurs africains de l'EFTP. Les services offerts incluront des forums en ligne thématiques, des outils de partage de contenu et d'informations (documents, événements, outils, pratiques innovantes, offres d'emploi), et une liste de diffusion avec un répertoire de membres du réseau pour promouvoir les échanges directs et les activités de collaboration.

Plate-forme d'informations de l'UNESCO sur le VIH et l'éducation à la santé

Une enquête utilisateur commencera au début de l'année 2017. Elle permettra d'identifier les utilisateurs et de déterminer l'utilisation des ressources de la plate-forme d'informations. L'accent sera placé sur sa capacité ou non à remplir son rôle de facilitateur et de base de connaissances auprès de la communauté de santé scolaire/de l'éducation à la santé (après le développement de la plate-forme d'informations devenue « plate-forme d'informations sur le VIH et l'éducation à la santé » [anciennement « VIH et sida »]).

Les discussions sont en cours au sein du partenariat FRESH pour créer un groupe de travail sur l'examen des politiques nationales en matière d'éducation et de santé scolaire par rapport aux indicateurs de base FRESH. Si cela doit se réaliser, la plate-forme d'informations jouera probablement un rôle clé.

Sites Web du SITEAL

Le principal objectif des trois observatoires du SITEAL (SITEAL, SITEAL-SIPI et SITEAL-TIC) est de systématiser, produire et diffuser des informations et des connaissances. En 2017, trois objectifs stratégiques seront poursuivis : (1) création de deux cours en ligne sur la protection de la petite enfance (SIPI) et l'universalisation du droit à l'enseignement secondaire en Amérique latine (SITEAL), (2) amélioration de l'accès au contenu pour les utilisateurs, et (3) amélioration de la stratégie de communication en fonction de l'utilisation des réseaux sociaux (y compris de la chaîne YouTube du SITEAL).

RedEtis

En 2017, redEtis sera également mis à niveau vers une plate-forme Drupal. La section Tendances en bref, qui offre des points de vue institutionnels, sera enrichie à l'aide de communiqués sur les thèmes suivants : compétences générales, éducation et accès au travail, expériences de la formation professionnelle auprès des populations ethniques et tendance universitaire de l'éducation brésilienne. Les stratégies liées à l'ODD 4-constitueront un sujet de discussion durable avec les lecteurs.

Perfectionnement institutionnel en 2017

Consultations et collecte de fonds pour la nouvelle SMT

Les consultations destinées à modeler la 10^e stratégie à moyen terme (SMT) se poursuivront avec les États membres, les partenaires de financement et de mise en œuvre, d'autres unités de l'UNESCO et des équipes de l'IPE. Les principaux donateurs actuels seront mis au courant de la note conceptuelle sur la SMT et consultés pendant son élaboration. L'IPE continuera à s'adresser, de façon stratégique, aux nouveaux donateurs afin de susciter leur intérêt et leur engagement envers la nouvelle SMT.

La SMT de l'IPE doit contribuer aux résultats du projet 39 C/5 de l'UNESCO, qui utilise une liste modifiée de cibles de l'ODD 4 comme principaux résultats attendus. Des consultations avec le siège et la participation aux efforts de coordination du secteur éducatif contribueront à assurer une articulation claire.

Au sein de l'IPE, le deuxième séminaire mondial est prévu pour mars 2017. Il attirera à Paris 10 à 14 collègues du Pôle de Dakar et du bureau de Buenos Aires. Le personnel participera à des débats structurés selon des orientations stratégiques et abordera des stratégies de programme pour relever les défis de l'agenda Éducation 2030. Les discussions porteront également sur un nouveau plan de S&E de quatre ans, dont un cadre de résultats.

Une fois que la SMT sera approuvée par le Conseil d'administration, un certain nombre d'activités de sensibilisation seront organisées. La Conférence générale devant se dérouler en 2017, l'IPE accueillera des journées portes ouvertes en novembre pour les délégations permanentes et les commissions nationales. L'événement fera suite à l'édition 2015. Au programme : visite d'une galerie d'exposition sur la formation, la recherche, les ressources d'assistance technique de l'IPE, et échanges informels avec le personnel, présentation formelle et déjeuner.

Le renforcement de la coordination et de la collaboration avec le siège de l'UNESCO, ses bureaux sur le terrain et d'autres instituts, ainsi qu'avec l'équipe du *Rapport mondial de suivi sur l'éducation* se poursuivra, par l'intermédiaire de mécanismes ordinaires et d'échanges spontanés. L'objectif est de renforcer l'exécution du programme via des partenariats. Pour faciliter ce processus, un cours en ligne destiné aux responsables de l'éducation de l'UNESCO est prévu.

Adopter le dialogue de financement structuré et le cadre budgétaire intégré de l'UNESCO

Tirant des enseignements de l'évolution de ses sources de financement, l'UNESCO entreprend deux réformes majeures :

1. Un cadre budgétaire intégré pour planifier et gérer son budget de façon harmonieuse (programme ordinaire et financement extrabudgétaire).
2. Un dialogue de financement structuré pour rationaliser son dialogue avec les donateurs concernant sa collecte de fonds extrabudgétaires. Cela passe par des

objectifs budgétaires pour chacun des principaux programmes de l'UNESCO et les résultats escomptés correspondants (RE). Cela commencera par le cycle de programmation 39 C/5 (2018–2021), qui correspond à la 10^e SMT de l'IIPE. Le dialogue de financement structuré devrait conférer plus de clarté et d'attrait à la stratégie de collecte de fonds de l'UNESCO. Il vise également à améliorer la flexibilité en permettant à l'UNESCO de réaffecter les fonds entre les programmes au sein d'un même cycle.

Ces réformes influenceront sur la façon dont l'IIPE articule sa collecte de fonds au sein de la stratégie globale de l'UNESCO en la matière, ainsi que la façon dont il présente les résultats, ainsi que les coûts. L'IIPE est impatient de contribuer à accroître l'attractivité de l'UNESCO auprès des donateurs. Toutefois, ce faisant, l'Institut s'assurera que ses efforts sont compatibles avec son autonomie stratégique, financière et managériale, y compris avec la capacité des donateurs à réserver des fonds à l'IIPE.

À un niveau plus technique, afin d'anticiper cette réforme double, l'IIPE s'efforcera :

- d'intégrer totalement les 10 RE du secteur éducatif dans sa planification et son suivi, et de contribuer à établir des objectifs ambitieux mais réalistes pour le financement extrabudgétaire de ces RE ;
- d'articuler ces derniers avec des priorités thématiques, les activités et les indicateurs de performances (Cadre d'évaluation des résultats), en cours de développement pour la 10^e SMT de l'IIPE.

Cours en ligne destiné aux responsables de l'éducation de l'UNESCO

En réponse au nombre croissant de demandes reçues par les bureaux hors siège de l'UNESCO concernant la préparation d'ASE et de PSE, l'IIPE organisera un cours préliminaire en ligne de huit semaines sur la planification du secteur éducatif pour les responsables de l'éducation de l'UNESCO. Le cours visera à approfondir les informations et à les intégrer à la planification du secteur, et à renforcer les compétences clés dans le processus de préparation de plan pour permettre aux participants de conseiller les gouvernements lorsqu'ils préparent, mettent en œuvre et suivent des plans stratégiques. Le cours sera mis en œuvre au cours de deux périodes distinctes, entre mars et juin 2017, et sera tout d'abord proposé en anglais.

Développement de systèmes internes

Gestion de la relation client

Après une étude de grande ampleur en 2016, un système de gestion de la relation client sera sélectionné et mis en œuvre en 2017. La disponibilité de listes de contacts à jour améliorera l'efficacité du système au quotidien. En outre, le système de soutien relatif aux interactions des clients renforcera les partenariats et les réseaux de financement, de mise en œuvre et de recherche.

Présentation du système Staff Time Allocation Reporting System (STARS)

En 2017, un nouveau module de gestion et d'enregistrement du temps de travail du personnel (STARS) sera ajouté à la base de données MyPROJECTS. Reconnaissant que la valeur ajoutée spécifique de l'IIPE dépend en grande partie de l'expertise et de l'engagement de son personnel, un système d'enregistrement du temps de travail du personnel destiné à suivre le temps passé par le personnel sur les projets et activités devrait offrir les avantages et résultats concrets suivants :

- un meilleur processus de décision pour le Bureau du directeur et les responsables d'équipe, lors de la détermination de l'engagement dans les projets et activités, en tenant compte de la disponibilité du personnel au vu des engagements existants ;
- l'amélioration des mesures sur l'affectation des ressources de l'IIPE au sein de l'ensemble de projets, avec une meilleure définition des coûts des projets (par exemple, un projet peut s'avérer d'une importance relativement faible sur le plan financier, mais nécessiter un investissement plus conséquent en temps) ;
- le soutien au personnel dans la gestion et la mesure de l'organisation de son temps entre les différents projets et activités ;
- l'amélioration de la planification, du suivi, et des rapports sur le recouvrement des coûts de personnel, une composante essentielle du modèle économique de l'IIPE et une condition de la durabilité de sa stratégie ;
- l'amélioration des références pour les indicateurs de performances et de gestion de la 10^e SMT (2018–2021) de l'IIPE.