

À l'intérieur

Les bureaux
locaux
d'éducation

Pages 4-5

Évaluer la
performance des
écoles

Page 6

L'utilisation
et l'utilité des
subventions aux
écoles

Pages 8-9

Municipalisation
de l'éducation :
le cas du Brésil

Pages 10-11

Les comités
d'éducation en
Inde

Page 12

Publications de
l'IIEP

Page 16

Renforcer les acteurs locaux



Les travaux de l'IIEP
mettent en lumière les
stratégies pour réussir
la décentralisation et
répondre aux attentes

Anton de Grauwe et Candy Lugaz ▲ IIEP
a.de-grauwe@iiep.unesco.org ; c.lugaz@iiep.unesco.org

Volets concrets de la réforme de la gestion publique, les politiques de décentralisation sont aujourd'hui adoptées par de nombreux pays. Efficience administrative accrue, processus décisionnel plus participatif, politiques et stratégies plus pertinentes : la décentralisation est supposée réunir ces nombreux avantages qui répondent aux préoccupations de beaucoup. Mais ces politiques sont rarement mises en place sous la pression d'acteurs locaux ou à l'issue

de consultations à ce niveau. Ce constat peut surprendre, puisque les responsables de district, les inspecteurs, les directeurs d'école ou les enseignants – tous des acteurs locaux – devraient en être les premiers bénéficiaires. Pourtant, les recherches menées par l'IIEP depuis dix ans mettent en évidence les faibles gains que ces acteurs retirent de la décentralisation, tout en soulignant les nombreux obstacles quant à la réussite de sa mise en œuvre.

Les obstacles

Plusieurs articles de cette *Lettre d'information* mettent en avant les avis et les initiatives d'acteurs locaux rencontrés au cours de ces recherches, en particulier dans les pays en développement. Malgré les différences de situation d'un pays à l'autre et au sein d'un même pays, un certain nombre de constats se dégagent : ainsi, les bureaux locaux d'éducation sont incapables de contribuer au développement de l'éducation dans leur district ; les municipalités en charge de l'éducation n'exercent que trop rarement ces responsabilités ; l'autonomie financière s'est accrue grâce aux subventions, mais les écoles s'en servent rarement pour innover ; de nombreux directeurs d'établissement, loin de se sentir plus responsables, ont le sentiment d'être débordés et abandonnés. Mais tout n'est pas négatif. Dans certains pays, l'expérience est plus encourageante et permet de définir des principes pertinents pour parvenir à une décentralisation efficace. Une interrogation demeure cependant : pourquoi la mise en œuvre à l'échelle locale pose-t-elle tant de problèmes ?

Parmi les nombreuses raisons possibles, trois sont particulièrement importantes. Tout d'abord, l'élaboration d'une politique de décentralisation ne s'appuie pas toujours sur une analyse préalable approfondie de la répartition idéale des responsabilités et des actifs entre les acteurs locaux concernés. Ainsi, les bureaux d'éducation du district peuvent être conduits à accomplir des tâches essentielles comme le suivi de la mise en œuvre des politiques, la conception de plans stratégiques ou l'appui aux écoles. Mais, dans de nombreux pays, ils n'auront pas forcément les ressources requises pour remplir ces objectifs. Et lorsqu'ils ont suffisamment de personnel, celui-ci n'a pas forcément les qualifications et le profil professionnel adaptés, d'autant que les bureaux eux-mêmes n'ont pas toujours de réelle marge de manœuvre pour gérer leurs moyens humains et financiers.



© Kailou Dotto

Un autre obstacle tient au partage local de l'autorité. Ceux à qui la décentralisation confère un pouvoir peuvent être tentés de l'utiliser pour défendre des intérêts locaux spécifiques, voire leurs propres intérêts. S'ils ont le monopole local du pouvoir, alors les mécanismes de contrôle sont globalement inefficaces.

Un troisième frein vient de l'absence de vision commune quant à la nature et à la finalité d'une politique de décentralisation, quelle qu'elle soit. Les décideurs à l'échelon central y voient un moyen d'améliorer l'efficacité et, ainsi, de réduire leur charge administrative ; les acteurs locaux, eux, espèrent une amélioration de leur quotidien ou de leur autonomie. L'incapacité à satisfaire des attentes aussi contradictoires fait naître des frustrations et affaiblit l'adhésion à cette politique.

Les solutions

Certains facteurs sont déterminants pour améliorer la mise en œuvre de la décentralisation. C'est ce qui ressort des travaux de l'IIPE et de l'expérience de certains pays. Premièrement, il importe de définir une vision commune, en associant plus étroitement les acteurs locaux à l'élaboration des politiques, par des consultations et une participation concrète. Ensuite, toute politique de décentralisation doit établir un lien plus étroit entre les attributions et les ressources des acteurs centraux et locaux. La répartition idéale de ces éléments ainsi

que le renforcement ou la mobilisation des ressources existantes doivent être au cœur des réflexions. Ainsi, les directeurs d'école ont de multiples atouts (solide expérience de l'enseignement, proximité avec le personnel enseignant et crédibilité au sein de la communauté locale) qui pourraient leur permettre de superviser et d'appuyer plus efficacement les enseignants. Mais, dans certains pays, ils n'ont ni le statut ni l'autorité pour le faire, devant au contraire se consacrer à de multiples tâches administratives auxquelles ils sont mal préparés. Dans de nombreux cas, il devient impératif de professionnaliser le corps des directeurs d'école.

Troisièmement, ceux qui n'ont jamais eu voix au chapitre doivent pouvoir s'exprimer, ne serait-ce que pour éviter d'aggraver les inégalités avec la décentralisation et pour renforcer la responsabilisation sociale de ceux qui s'impliquent activement dans les affaires locales et scolaires.

Enfin, l'efficacité des actions engagées par les acteurs locaux, leurs difficultés et leurs réussites doivent faire l'objet d'un suivi périodique. Les données collectées doivent permettre de mieux appuyer ou, le cas échéant, de revoir les politiques. Il ne peut y avoir de tabous. La décentralisation n'est pas une fin en soi, mais une forme de gestion qui – lorsqu'elle est correctement mise en œuvre – peut contribuer à introduire davantage de qualité, d'équité et de participation. ■

Khalil Mahshi

Directeur de l'IIPE

k.mahshi@iiep.unesco.org

| | |
|---|----|
| Renforcer les acteurs locaux | 1 |
| Éditorial: Favoriser la participation au niveau local | 3 |
| Les bureaux locaux d'éducation | 4 |
| Visitez le <i>Service d'échange d'informations</i> dédié à la mise en oeuvre des politiques de décentralisation | 5 |
| Évaluer la performance des écoles | 6 |
| Communautés : la voie suivie par le Niger | 7 |
| L'utilisation et l'utilité des subventions aux écoles | 8 |
| Municipalisation de l'éducation : le cas du Brésil | 10 |
| Le rôle des directeurs d'école dans la décentralisation : leçons d'Amérique latine | 11 |
| Les comités d'éducation en Inde | 12 |
| Égalité entre les sexes dans l'éducation : voir au-delà de la parité | 13 |
| La scolarisation des adolescents en Amérique latine | 13 |
| Bienvenue aux participants de la 47 ^e session du PFA | 14 |
| Programme d'activités | 15 |
| Relever les défis des politiques éducatives dans le monde arabe en mutation | 15 |
| Publications de l'IIPE | 16 |

Favoriser la participation au niveau local

L'approche participative est au cœur des activités de l'IIPE : elle est inscrite dans l'appui que l'Institut fournit aux pays pour formuler des politiques d'éducation et élaborer des plans. Fort de sa vaste expérience, l'IIPE sait que l'implication de tous les acteurs du système éducatif – y compris la société civile et les administrations locales – est un facteur clé du succès. S'appuyant sur des recherches et des expériences récentes de l'Institut et de ses partenaires, cette *Lettre d'information* dégage des enseignements importants pour renforcer le rôle des acteurs locaux afin d'améliorer l'efficacité des services éducatifs.

La participation permet de s'approprier les plans, ce qui accroît leurs chances de succès. Elle donne de l'expérience aux acteurs et renforce leurs compétences. C'est une stratégie de développement des capacités à l'efficacité avérée. L'IIPE a toujours affirmé qu'il était de la responsabilité des pays de produire leurs propres plans sectoriels : l'Institut est là pour les accompagner dans le processus de planification et pour renforcer la confiance des responsables de l'éducation au niveau central et dans les services décentralisés.

L'IIPE a également toujours plaidé pour la participation des communautés et des acteurs locaux dans le processus de planification. Ces protagonistes ont en effet une vision pratique des enjeux et peuvent fournir l'appui politique et matériel requis. Ils sont aussi la source de précieuses informations et de retours d'expérience indispensables pour assurer un suivi et une évaluation efficaces – un aspect d'autant plus important que l'on insiste de plus en plus sur les notions de coût-efficacité et de gestion axée sur les résultats. L'importance d'un suivi et d'une évaluation périodiques est aussi mise en évidence dans la lutte contre la corruption dans l'éducation. Le problème a toujours été de récupérer rapidement et à moindre coût des informations émanant des échelons locaux pour alimenter le processus de suivi.

Les progrès des technologies de la communication et l'intérêt grandissant pour les partenariats public-privé offrent à cet égard de vraies perspectives. Le partenariat récent entre Google et la Banque mondiale, qui associe la plateforme Google Map Maker au nouveau concept d'« externalisation ouverte » (*crowdsourcing*), en est une bonne illustration. Cette initiative a déjà permis de lancer d'importants projets pour accroître la transparence et l'efficacité, en impliquant la société civile dans le suivi rigoureux des programmes et des services de développement (deux exemples intéressants sont l'*Open Aid Partnership*, qui donne accès aux données sur l'aide, et le projet de suivi des écoles *Check my School* aux Philippines). Des technologies novatrices conjuguées à des outils de communication existants peuvent devenir de puissants outils de planification.

Le Conseil d'administration de l'IIPE vient de valider deux orientations stratégiques : une meilleure intégration des TIC dans les programmes et le resserrement des partenariats entre acteurs publics et privés. Suite aux discussions entamées fin 2011, l'année 2012 commence idéalement, avec le lancement par l'IIPE d'un projet en Afrique réalisé en partenariat avec Microsoft et *Orange Device Group*. Cette initiative vise à aider les pays à collecter, depuis des terminaux mobiles, des données sur les systèmes éducatifs et les élèves dans un certain nombre de pays d'Afrique, ainsi qu'à renforcer la participation des acteurs locaux dans la planification stratégique, le suivi et l'évaluation. ■



Imprimé sur papier recyclé

La *Lettre d'information* de l'IIPE est publiée trois fois par an en anglais, en espagnol et en français, et deux fois par an en russe.

Les articles peuvent être reproduits sans autorisation préalable, à condition que la source soit citée.

Les appellations employées dans ce document n'impliquent aucune prise de position de la part de l'UNESCO ou de l'IIPE quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant à leurs frontières ou limites.

Toute correspondance doit être adressée au :

Rédacteur en chef

Institut international de planification

de l'éducation (IIPE-UNESCO)

7-9 rue Eugène Delacroix,

75116 Paris, France

Tél : +33.1.45.03.77.00 Fax : +33.1.40.72.83.66

newsletter@iiep.unesco.org

www.iiep.unesco.org



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



Institut international de
planification de l'éducation



Les bureaux locaux d'éducation

Comment peuvent-ils jouer un rôle plus stratégique ?

Candy Lugaz ▲ IIEP
c.lugaz@iiep.unesco.org

Avec la décentralisation, la mission du Bureau local d'éducation évolue : dans un objectif de réussite, ce qui était auparavant un service administratif « réactif », chargé d'effectuer des tâches définies par d'autres, devient le siège d'une vision stratégique, capable d'initiatives et pouvant influencer la mise en œuvre de projets.

Un acteur pivot au niveau local

Selon la politique de décentralisation, le Bureau local d'éducation est un service administratif rattaché au ministère de l'Éducation ou à l'autorité administrative du district. Dans les deux cas, il est le bras technique de ces organismes, responsable du suivi de la mise en œuvre des politiques d'éducation et de l'amélioration de la qualité de l'éducation dans le district.

Auparavant, ces Bureaux s'acquittaient de leurs responsabilités en supervisant et en apportant leur soutien aux écoles et aux enseignants, ainsi qu'en collectant et en analysant des données. Ils rendaient régulièrement compte de l'état de l'éducation dans leur district aux échelons administratifs ou politiques supérieurs.

Mais, avec le transfert de responsabilités au district, ce rôle traditionnel a évolué à deux niveaux. Premièrement, le transfert a renforcé la position de pivot du Bureau dans son district. S'il fait en partie le lien entre le ministère et les écoles, il assure aussi la liaison directe des autorités administratives avec ces deux niveaux. La collaboration entre ces différents acteurs locaux passe par exemple par la préparation d'un plan d'éducation du district. Deuxièmement, si les fonctions traditionnelles du Bureau ont pris plus d'importance avec le transfert de responsabilités, de nouvelles tâches sont aussi apparues : la communication, le travail en réseau, la formation et l'appui périodique aux acteurs locaux font désormais partie de ses attributions.

La réussite des politiques de décentralisation implique donc de redéfinir le mandat des Bureaux locaux d'éducation et d'adapter leurs moyens en conséquence. Or, selon une analyse approfondie menée par l'IIEP et ses partenaires dans plusieurs pays d'Afrique et d'Asie ces dix dernières années, malgré ces évolutions, peu de réformes ont été engagées pour renforcer l'efficacité des Bureaux.

Les freins à l'efficacité

Les recherches sur le terrain et surtout les entretiens avec le personnel des Bureaux le montrent : plusieurs facteurs les empêchent actuellement d'être efficaces.

Pour commencer, le cadre juridique n'est pas adapté. Alors que la législation relative à la décentralisation met en exergue les responsabilités des parents, des communautés, des écoles et des élus locaux, les textes n'accordent que peu d'attention au changement de mandat des Bureaux et privilégient toujours leur rôle traditionnel.

Ensuite, les postes et les profils requis sont mal définis. Dans de nombreux pays, le personnel est surtout composé d'anciens enseignants et directeurs nommés par les autorités centrales

sans que le Bureau ait vraiment son mot à dire. Les nouvelles recrues sont rarement formées à leur travail.

Par ailleurs, les performances du personnel des Bureaux ne sont pratiquement jamais évaluées. Un Bureau peut n'accomplir que des tâches de routine qui, comme son efficacité générale, sont mal contrôlées.

Enfin, les Bureaux n'ont guère de latitude pour gérer leurs ressources et leur budget, signe d'un certain manque de confiance à leur égard, qui les empêche de planifier stratégiquement leurs activités. Leur charge de travail est en outre excessive puisque, dans la plupart des pays, ils doivent réaliser de multiples tâches sans les capacités ni les ressources requises.

Vers un rôle de partenaire stratégique

Plusieurs stratégies pourraient renforcer l'efficacité des Bureaux dans le cadre de la

décentralisation, afin qu'ils deviennent de vrais partenaires stratégiques au plan local.

Voici plusieurs suggestions :

- reconnaître et définir clairement dans les textes le nouveau mandat des Bureaux, en fonction de leurs ressources, de leurs moyens et de leurs capacités ;
- adapter la structure et l'organisation internes des Bureaux à ce mandat ;
- professionnaliser le personnel, en adoptant des critères clairs de recrutement (qualifications et expérience professionnelles) et en organisant régulièrement des programmes de renforcement des capacités, surtout dans le domaine de la planification stratégique et de la gestion des ressources humaines et financières, de la négociation, de la communication et de la mise en réseau ;
- leur octroyer une autonomie d'utilisation de leurs ressources

financières, matérielles et humaines ;

- prôner des échanges d'expériences périodiques entre Bureaux ;
- renforcer leurs échanges avec les autorités centrales et locales ;
- mettre en place des cadres de responsabilisation et des mécanismes pour évaluer leur efficacité.

Un séminaire organisé en Ouganda en 2010 a abordé ces stratégies, parmi d'autres, avec de hauts responsables des ministères de l'Éducation, des chercheurs et des partenaires au développement. Les débats ont été repris dans un ouvrage publié par l'IIPE (page 16) : Anton De Grauwe et Candy Lugaz (2011), *Strengthening local actors: the path to decentralizing education - Kenya, Lesotho, Uganda*, 158 p. ■

Visitez le *Service d'échange d'informations* dédié à la mise en oeuvre des politiques de décentralisation

Jeff Ruff, Harris School, Université de Chicago
jruff@uchicago.edu

La décentralisation de l'éducation reste un sujet d'actualité et quantité d'articles lui ont été consacrés. Ce qui surprend, c'est la faiblesse proportionnelle du nombre d'ouvrages qui s'intéressent dans le détail à la mise en œuvre de ces politiques, à la manière dont les acteurs locaux utilisent leur autonomie accrue et aux difficultés qu'ils rencontrent. De nombreux documents restent théoriques ou contribuent à un débat plutôt idéologique sur les avantages et les inconvénients de la décentralisation. Malgré leur importance, ces documents ne présentent que peu d'intérêt pour les décideurs et les praticiens chargés de définir et d'appliquer ces politiques.

L'IIPE a réuni en un seul endroit les travaux de recherche les plus récents et les plus fouillés sur la question. Le *Service d'échange d'informations sur la mise en place des politiques de décentralisation* est une plateforme unique qui compile études de cas, analyses comparées et autres rapports offrant une vision pratique des défis, des opportunités et des bonnes pratiques associées à la mise en œuvre des réformes de la décentralisation. La plateforme rassemble actuellement plus de 150 documents de tous horizons académiques et professionnels, produits dans les pays développés comme dans les pays en développement. Elle présente autant les réussites que les échecs.

Le *Service d'échange d'informations* s'adresse à un large public : les universitaires qui cherchent à établir un lien entre théorie et pratique y trouveront des études de cas sur la mise en œuvre des différents modèles de décentralisation, dans un large éventail de contextes économiques, politiques et sociaux. Les praticiens en quête de bonnes pratiques et d'enseignements pourront y consulter des documents expliquant en détail les réformes mises en œuvre sur le terrain.

Chaque document recensé sur cette plateforme est accompagné d'un résumé et d'un lien renvoyant au site web sur lequel il peut être téléchargé.

Le site, accessible à www.iiep.unesco.org/chdec/, sera mis à jour régulièrement en fonction des nouvelles parutions.



Évaluer la performance des écoles

Éclairage sur l'approche par district de l'amélioration des écoles en Afrique subsaharienne

Stephen Blunden ▲ PDG de Link Community Development

Après plusieurs années à étudier l'impact des bureaux locaux d'éducation sur la performance des écoles, l'ONG Link Community Development (LCD) a identifié des similarités entre les districts de plusieurs pays¹. Responsables du soutien aux écoles, ils manquent d'informations solides pour hiérarchiser leurs interventions et, lorsque des données sont accessibles, elles ne sont pas assez largement exploitées pour étayer les prises de décision. La planification décidée en amont prévaut toujours et les potentialités de planification du district et de l'école sont souvent ignorées. Les écoles n'ont pas de vision claire de leurs résultats par rapport aux autres établissements de leur district et les données sur la performance des écoles sont rarement partagées. Enfin, les parents n'ont que des informations parcellaires sur la qualité de l'éducation dans les écoles du district.

Principes d'évaluation des écoles

Pour remédier à ces difficultés, LCD a réorganisé son approche du « développement au niveau des districts » afin d'y intégrer les principes d'« évaluation de la performance des écoles » (EPE).

Il s'agit de mesurer les résultats de chaque école en fonction des « niveaux atteints » dans le district. Les responsables de district se rendent dans chaque établissement pour évaluer les résultats à partir d'une palette d'indicateurs. Le dialogue à chaque étape est crucial. Les rapports d'évaluation sont diffusés à toutes les écoles du district, ainsi qu'aux parents et à la communauté par les établissements. Cela renforce leur connaissance sur le « niveau » à atteindre, sur la performance de l'école et ses plans d'amélioration.

Les enseignements du projet ont été partagés avec d'autres pays : des responsables de district du Ghana, du Malawi et de l'Ouganda se sont rendus en Afrique du Sud, une équipe éthiopienne est venue au Ghana et le personnel du LCD a rencontré des agents des services d'inspection du Royaume-Uni (HMIE)² et du Département de l'éducation de Fife³, en Écosse.

Des résultats encourageants

Une évaluation externe du ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas a commenté l'approche de LCD dans le district de Masindi, en Ouganda, l'un des cinq premiers à avoir adopté l'EPE : « les écoles couvertes par le projet obtiennent des performances entre 45 et 55 % supérieures à celles d'établissements comparables. Les facteurs clés de la réussite du projet tiennent à la formation des responsables de district et des administrateurs de l'école, mais aussi à la régularité du suivi et de l'inspection dans les écoles, en appliquant une grille d'évaluation détaillée » (IOB, 2008).

La province du Limpopo, en Afrique du Sud, a étendu avec succès l'approche pilote, puisque près de 1 000 établissements se sont convertis à l'EPE. En Ouganda, 17 districts ont suivi le mouvement. À l'heure actuelle, le ministère de l'Éducation du Malawi et le ministère de l'Éducation de base d'Afrique du Sud ont demandé l'un et l'autre à LCD d'organiser un test de l'approche EPE dans tout un district. ■

¹ Ministères de l'Éducation de l'Afrique du Sud, de l'Éthiopie, du Ghana, du Malawi et de l'Ouganda.

² www.hmie.gov.uk

³ www.fife-education.org.uk



©Kailou Dodo

Communautés : la voie suivie par le Niger

Le partenariat
école-communauté
comme facteur clé
de l'amélioration
de la qualité de
l'éducation

Kailou Dodo ▲ Adjoint au Secrétariat
général du ministère de l'Éducation et de
l'Alphabétisation du Niger et ancien stagiaire de
l'IIPE, 2011

Les partenariats entre les écoles et leur communauté font désormais partie des stratégies clés pour améliorer la qualité de l'éducation. Des comités de gestion des écoles ont été créés ces dernières années dans de nombreux pays. De tels partenariats ne vont toutefois pas de soi. Des stratégies de développement et d'accompagnement de ces comités sont cruciales pour leur permettre d'agir avec un maximum d'efficacité.

L'expérience du Niger est très instructive à cet égard. Les comités de gestion des établissements scolaires (COGES) y ont été institués dans chaque école à partir de 2003. Composés de représentants du personnel de l'école, d'élèves, de leurs parents, de représentants de l'autorité traditionnelle, de l'Association de mères éducatrices et d'ONG, ces COGES symbolisent

le partenariat entre l'école et sa communauté et visent essentiellement à améliorer les conditions d'apprentissage des élèves et à développer les établissements scolaires.

La stratégie en pratique

Trois éléments clés ont présidé au déploiement de cette stratégie :

1. Une mise en œuvre progressive en trois étapes : une première phase d'expérimentation couvrant 240 écoles en 2002-2003, puis une extension en 2003-2004 et, enfin, une généralisation à l'ensemble du pays en 2004-2005.

2. Le renforcement des capacités du personnel des écoles et des communautés : le ministère de l'Éducation, avec l'appui de l'Agence de coopération japonaise, a veillé à la sensibilisation et à la formation des acteurs quant à leurs nouvelles responsabilités. Les COGES ont été guidés dans la tenue et l'organisation de leurs réunions, mais aussi pour la préparation et le suivi des plans d'action de l'école.

3. Des structures et des acteurs-relais aux différents échelons du système : la spécificité de l'expérience du Niger réside dans la responsabilisation des acteurs aux différents échelons du système afin d'appuyer ce partenariat. Aux niveaux local, régional et central, des structures d'appui aux COGES (fédérations communales de COGES, observateurs, points focaux, cellules de promotion des COGES) agissent ainsi en collaboration avec les représentations déconcentrées du ministère.

Impact et défis

Une étude d'évaluation du fonctionnement des COGES, réalisée par le ministère de l'Éducation en 2005, témoigne de la réussite du projet : meilleure gestion des manuels scolaires, participation accrue des élèves et réduction des redoublements et des abandons.

Toutefois, des défis demeurent, liés à la faible participation de certains membres et à l'incapacité de mobiliser des ressources. Ils rappellent que la réussite d'un partenariat école-communauté s'inscrit dans la durée et exige un accompagnement de tous sur le long terme. ■



L'utilisation et l'utilité des subventions aux écoles

Quels sont les avantages et les limites des politiques de subvention ?

Comment sont-elles allouées et comment les rendre plus efficaces ?

Anton de Grauwe ▲ IIPE; Akihiro Fushimi ▲ Responsable de l'Unité des relations avec les donateurs à l'UNICEF; Martin Prew ▲ Directeur du Centre sud-africain pour le développement des politiques d'éducation [CEPD]

De nombreux pays en développement ont engagé cette réforme cruciale. Les écoles qui, auparavant, n'avaient guère leur mot à dire dans la gestion financière reçoivent désormais directement des autorités centrales des subventions qu'elles peuvent utiliser à leur gré, dans une certaine mesure. Les subventions sont accordées à plusieurs fins, dont la principale consiste à améliorer l'accès des enfants aux écoles. Dans certains pays, les contributions parentales sont désormais interdites et les subventions tendent à les remplacer. Les théories sur la gestion de l'éducation partent du

principe que les subventions procureront d'autres avantages permettant d'alléger la bureaucratie, d'éviter les déperditions lors des allocations des fonds et de favoriser dans les écoles un usage plus adapté et plus judicieux des fonds à des fins d'auto-amélioration, ainsi que d'améliorer l'impact dans les établissements défavorisés s'ils touchent davantage de subsides. Enfin, les subventions peuvent modifier les rapports école-communauté et conforter l'autonomie et les capacités des établissements.

Évaluer l'impact des subventions

En collaboration avec l'UNICEF, le Centre sud-africain pour le développement des politiques d'éducation (CEPD) et les ministères et centres de recherche nationaux, l'IIPE a organisé un projet de recherche sur la conception et la mise en œuvre de politiques de subvention aux écoles et sur leurs modes d'utilisation. Il s'agissait de mieux comprendre ces politiques éducatives très « populaires », en examinant la manière dont elles sont perçues, interprétées et appliquées par les acteurs scolaires dans différents contextes. Ce travail a impliqué des études de cas détaillées dans 60 établissements de cinq pays (Éthiopie, Kenya, Lesotho, Malawi et Ouganda) ainsi que la collecte de données quantitatives sur toutes les écoles d'un échantillon de districts dans chaque pays (à l'exception du Lesotho). Si ce riche matériel fait désormais l'objet d'une analyse comparée attentive, il est délicat d'en retirer des conclusions générales, notamment en raison de la diversité des politiques et de l'importance des contextes locaux.

Les politiques appliquées dans les cinq pays étudiés varient profondément. Dans certains cas, les subventions sont minimales et ne servent qu'à couvrir de faibles dépenses d'entretien et de fonctionnement. Ailleurs, elles seront plus conséquentes, laissant aux écoles plus de liberté et de flexibilité dans leur utilisation, surtout pour améliorer la qualité. Il faut garder ces différences à l'esprit au moment d'apprécier l'impact des subventions.

Un meilleur accès grâce aux subventions

Si les subventions n'ont pas intégralement remplacé les frais de scolarité ou les contributions parentales, elles ont certainement contribué à élargir l'accès aux écoles. Les parents continuent de verser leur écot pratiquement partout et l'éducation « gratuite » reste utopique. Officiellement proscrits, ces paiements sont néanmoins tolérés, en partie parce qu'ils compensent l'inadéquation des volumes de subventions et les retards des transferts. Mais les enfants qui ne peuvent acquitter ces droits ne sont pas automatiquement interdits d'accès à l'école et profitent donc de cette politique.

Des inquiétudes relatives à l'équité persistent néanmoins, surtout lorsque certaines contributions des élèves couvrent les cours supplémentaires ou les repas scolaires. Les cours supplémentaires sont organisés par les enseignants et les élèves qui ne peuvent se les offrir ratent une opportunité d'apprentissage complémentaire pourtant cruciale. Dans certains pays, les élèves sont privés de repas scolaires quand ils ne peuvent pas les payer.

Un bilan mitigé en termes d'impact sur la qualité

Les subventions n'ont pas permis de remédier à l'inefficacité de l'administration scolaire. Quand les écoles reçoivent les subventions, elles ont tendance à les dépenser vite et bien, pour satisfaire leurs besoins prioritaires. Mais, dans plusieurs pays, les sommes sont inférieures à ce qui était prévu, sont versées avec retard ou ne le sont pas du tout. La principale explication semble liée à l'absence de marge de manœuvre financière des pouvoirs publics à tous les niveaux, signe peut-être de la faible priorité accordée à l'éducation. Pourtant, certains pays arrivent à transférer régulièrement à toutes les écoles la totalité des subventions. Là où elles couvrent des besoins de base, comme

les manuels scolaires, elles semblent avoir un impact positif sur la qualité de l'école et les résultats des élèves. Le personnel de l'école ne se plaint apparemment pas des retards ou de l'absence des subventions, puisque cette source de financement est considérée comme un « cadeau » du gouvernement plutôt qu'un « dû », de sorte que personne n'est tenu responsable des défauts du dispositif.

Les subventions permettent aux écoles de dépenser plus librement selon leurs besoins, mais seulement dans une certaine mesure. Deux raisons expliquent cette situation. Premièrement, les montants sont généralement si faibles qu'ils ne couvrent que les dépenses urgentes sur des postes tels que les factures d'eau, d'électricité ou les fournitures. Ensuite, leur usage est régi par des règles restrictives précises, qui laissent peu de marge de manœuvre aux écoles. Lorsque celles-ci reçoivent des subventions plus importantes et que les lignes budgétaires sont définies de manière plus large, elles apprécient ce surcroît de liberté. Mais, la plupart des personnes interrogées ne cherchent pas à augmenter l'autonomie financière des écoles. Les directeurs font partie de ceux qui affirment, et ils sont nombreux, que ces restrictions évitent la gabegie et limitent les risques de conflit autour des priorités, dans l'école comme dans la communauté. Si les subventions ne donnent pas aux écoles une vraie liberté pour décider de leurs politiques, elles ont renforcé la position des directeurs.

Les avis divergent quant à l'impact des subventions sur l'implication parentale. Les enseignants affirment notamment qu'avec la politique de gratuité, bon nombre de parents refusent de soutenir l'école. D'autres sont plus positifs, parlant de relations plus amicales avec les parents depuis qu'ils ne sont plus forcés de payer de droits. De fait, le groupe élargi de parents qui participent désormais à la vie de l'école ne se limite plus seulement à ceux qui ont les moyens de s'acquitter des frais d'inscription.

Vers une politique efficace de subvention

Dans chaque pays, les subventions sont fonction du nombre d'élèves/d'étudiants dans un établissement donné, et non de caractéristiques spécifiques attachées à cet établissement ou à ses élèves. Si, comme l'ont souligné certaines personnes interrogées, ce mode d'attribution peut théoriquement aggraver les inégalités, d'autres ont fait part d'inquiétudes quant aux subventions davantage liées aux besoins. Ces personnes craignent notamment la manipulation d'indicateurs (par exemple, le nombre d'orphelins), la confusion sur le montant des subventions si le calcul est plus complexe, et le risque que ces fonds additionnels ne soient pas utilisés au bénéfice des étudiants défavorisés. Elles avaient le sentiment que les écoles devraient recevoir des fonds spécifiques pour ces étudiants, en plus des subventions.

L'impact des politiques de subvention sur les écoles et leurs élèves reste une question complexe. Pour autant, la recherche a identifié des stratégies pour améliorer leurs chances de succès. Celles-ci ont été discutées avec de hauts responsables des ministères de l'Éducation, des chercheurs et des partenaires au développement à l'occasion d'un séminaire organisé à Addis-Abeba (Éthiopie), en mars 2012. Elles feront aussi l'objet d'une publication à paraître. ■



Municipalisation de l'éducation : le cas du Brésil

Le gouvernement central joue un rôle crucial dans le renforcement des capacités des municipalités

Laura Fumagalli et Violeta Ruiz ▲ IIPE Buenos Aires
lfumagalli@iiep-buenosaires.org.ar;
vruiiz@iiep-buenosaires.org.ar

Depuis la fin des années 1980, dans le cadre d'un processus plus large de décentralisation de la gestion des systèmes éducatifs en Amérique latine, la responsabilité de la scolarisation a été confiée aux municipalités.

Mais les différents pays n'ont pas tous adopté les mêmes stratégies. En dépit d'un processus manifeste de décentralisation du pouvoir central aux régions, les collectivités locales n'ont pas toujours été impliquées dans l'élaboration des politiques d'éducation. Au Chili, où l'organisation politique est de type unitaire, la décentralisation a permis aux autorités locales de participer. Ce n'est pas le cas en Argentine, régie par un système fédéral : la décentralisation ne concerne à ce jour que les États régionaux. Au Brésil, pays fédéral lui aussi, les collectivités

locales se sont vu attribuer, depuis 1988, des responsabilités en matière d'éducation, garanties par la constitution.

Pour les partisans de la municipalisation de l'éducation, ce processus apporte une plus grande démocratisation car il a permis de mobiliser les acteurs locaux autour de l'offre et du contrôle de l'éducation, tout en favorisant une gestion plus efficace des ressources.

Municipalisation et inégalités

Les inégalités économiques et sociales sont un problème aigu en Amérique latine et le Brésil n'y échappe pas. L'éducation est déjà marquée par des inégalités et les opposants à la municipalisation affirment que ce processus accroît la segmentation de l'offre car il ne parvient pas à remédier à ces inégalités. En outre, il rendrait le système plus difficile à gérer à cause des chevauchements de responsabilités entre différents échelons de gouvernement.

Au-delà de cette controverse, des inégalités économiques et sociales subsistent aussi en termes de capacités économiques et techniques des districts locaux face aux tâches qui leur incombent depuis la décentralisation.

Le Brésil compte plus de 5 000 districts, qui n'ont pas tous les mêmes capacités techniques et économiques. La participation au niveau de la fédération et des États est indispensable pour apporter appui et ressources aux districts qui en ont le plus besoin.

Renforcer les capacités des municipalités

Le Ministre de l'Éducation du Brésil a engagé plusieurs initiatives de renforcement des capacités des municipalités pour la gestion des systèmes scolaires et des politiques éducatives : le Programme de soutien aux responsables municipaux de l'éducation, élaboré conjointement par le ministère et l'Union nationale des responsables municipaux de l'éducation (UNDIME), en fait partie.

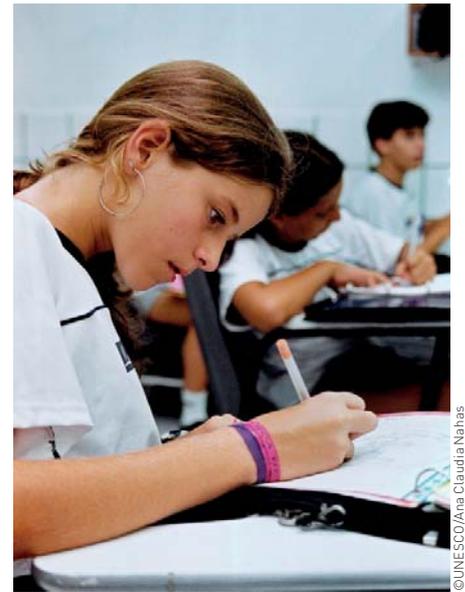
Le ministère a par ailleurs conçu une série de projets de formation et d'aide technique pour améliorer les compétences de gestion

de l'éducation de ces responsables. La formation comprend un cours en planification et gestion de l'éducation, en phase d'élaboration, destiné aux équipes techniques des ministères au niveau des États et des municipalités. Cette initiative réunit le ministère, le Conseil national des ministères de l'Éducation au niveau des États et l'UNDIME, en coopération avec le Bureau de l'UNESCO à Brasilia et l'IIPE-Buenos Aires. La proposition concerne une formation à distance continue, censée doter les équipes techniques des compétences visant à renforcer la qualité de l'éducation, en améliorant l'efficacité des politiques de planification et de gestion de l'éducation.

En matière d'assistance technique, le Bureau de l'UNESCO à Brasilia et l'IIPE-Buenos Aires mettent en place un processus d'évaluation du réseau des écoles municipales dans le district de Sao José dos Campos. Il servira à concevoir un nouveau

dispositif d'évaluation et de collecte d'informations sur l'éducation en continu.

D'une manière générale, ces projets et ces programmes prouvent que si la décentralisation accroît les marges de participation pour l'élaboration des politiques dans les collectivités locales, le gouvernement central doit continuer à assurer un soutien conséquent pour instaurer plus d'équité dans l'éducation, étant donné la persistance d'inégalités économiques et sociales. ■



© UNESCO/Ana Claudia Nahas

Le rôle des directeurs d'école dans la décentralisation : leçons d'Amérique latine

Paula Scaliter – IIPE Buenos-Aires
p.scaliter@iiep-buenosaires.org.ar

Les politiques de décentralisation engagées en Amérique latine renforcent l'autonomie des écoles pour que celles-ci puissent déterminer leurs besoins et améliorer la qualité de l'éducation. Mais il n'y a pas de corrélation directe entre qualité et degré d'autonomie. Il faut que des stratégies spécifiques soient mises en place simultanément à l'accroissement de l'autonomie. Les travaux de l'IIPE ont mis en évidence, à cet égard, le rôle primordial des directeurs d'école.

Depuis 2000, l'IIPE-Buenos Aires s'est ainsi imposé dans la région comme une référence, grâce notamment à ses programmes de formation, montés en partenariat pour les ministères nationaux et fédéraux, qui visent à professionnaliser les directeurs. Ces initiatives insistent sur les nouveaux besoins des écoles dans un système décentralisé. Appréciés par des participants aux profils multiples, ces programmes en face-à-face et à distance ont obtenu plusieurs résultats :

- ils ont renforcé les compétences des directeurs en tant que leaders de l'éducation, avec la mise en place de communautés d'apprentissage où enseignants et directeurs d'écoles ont échangé régulièrement pour identifier des stratégies d'apprentissage des élèves, autour de domaines d'enseignement équitables et de programmes d'études adaptés aux besoins des élèves ;
- ils ont permis aux participants d'enrichir leurs domaines de compétence : les directeurs peuvent désormais gérer des ressources, négocier avec les élèves, les enseignants, les parents et les inspecteurs, travailler en réseau avec des partenaires extérieurs, comme les élus locaux, les ONG, les associations, et anticiper les problèmes ;
- ils ont apporté un soutien aux directeurs pour faire de leurs établissements des lieux d'innovation en matière de formation et d'enseignement ; l'école doit devenir un centre d'action et de réflexion pour toute sa communauté scolaire.



Les comités d'éducation en Inde

Surmonter les difficultés pour améliorer leur mission de renforcement d'une éducation de qualité

Prof. Avinash K. Singh ▲ Chef du Département des fondements de l'éducation, Université nationale de planification et de l'administration de l'éducation (NUEPA)

Depuis le milieu des années 1980, chaque État indien a mis en place des comités d'éducation. Au-delà des appellations différentes – comités d'éducation de village, comités de gestion du développement scolaire, associations parents/enseignants, etc. – ces organismes ont tous la même finalité : contribuer à la mise en œuvre du projet *Sarva Shiksha Abhiyan* (SSA) dans les écoles. Cette stratégie d'accès pour tous à une éducation élémentaire de qualité sollicite la participation des parents et des communautés dans la gestion et les activités quotidiennes des écoles.

Quels enseignements peut-on retirer de ces 25 années d'existence ? Dans le cadre de la préparation d'une loi sur le droit à l'éducation (*Right to Education Act – RTE*)¹, l'Université

nationale de planification et d'administration de l'éducation (NUEPA) a mené une étude afin d'évaluer la performance des écoles et d'identifier des stratégies pour renforcer leur efficacité².

Défis structurels et fonctionnels

Ce travail met en lumière un certain nombre de défis liés à la structure, à la composition et au rôle des comités d'éducation. Même si les parents y sont majoritaires, on y rencontre surtout des hommes. Globalement, pendant les réunions, la participation des membres n'est pas très active et repose essentiellement sur les responsables (président, vice-président et secrétaires). Selon la plupart des membres interrogés, leur mission consiste avant tout à « scolariser tous les enfants », mais sans vraiment savoir comment mobiliser les ressources à cette fin. Alors qu'ils se rendent régulièrement dans les écoles pour contrôler l'assiduité des enseignants et des élèves, ils s'intéressent peu à la manière dont l'enseignement est dispensé, à l'apprentissage et aux résultats des élèves. Globalement, le renforcement des capacités des différents membres semble problématique. Plus de 63 % d'entre eux ont reconnu n'avoir pas reçu de formation ou de directives pour mener leurs tâches à bien. Cela tient sans doute à la courte durée des programmes de formation (moins de deux jours), au fait qu'ils n'ont pas d'orientation pratique et que rares sont les membres à les suivre. Les contacts du comité avec les autorités éducatives supérieures restent essentiellement administratifs et hiérarchiques, n'autorisant ni échange d'expériences ni communication régulière dans les deux sens. Dans la plupart des cas, les rapports avec les organismes du *Panchayat* (conseils villageois) sont distants et mal définis.

L'étude s'achève par un certain nombre de recommandations visant à remédier à ces difficultés et à renforcer l'efficacité des comités afin qu'ils puissent jouer un rôle déterminant dans le développement local d'une éducation de qualité pour tous. Dans le cadre de la loi RTE, ils viennent d'être renommés « comités de gestion scolaire », sans doute la première étape symbolique dans la bonne direction. ■

¹ La loi RTE, adoptée par le parlement indien le 4 août 2009, définit les modalités de l'offre d'une éducation gratuite et obligatoire pour les enfants de 6 à 14 ans.

² L'étude, réalisée en 2009 et 2010 dans 14 provinces, s'appuyait sur l'analyse de documents politiques et sur des entretiens avec des membres de comités, du personnel scolaire, des parents et d'autres parties prenantes. Elle a porté sur un millier d'écoles dans 42 districts ruraux et urbains.

Égalité entre les sexes dans l'éducation : voir au-delà de la parité

Mioko Saito et Lyndsay Bird ▲ IPE
m.saito@iiep.unesco.org, l.bird@iiep.unesco.org

Les 3 et 4 octobre 2011, en collaboration avec de nombreux partenaires, l'IPE a réuni plus de 100 participants à son Forum annuel des politiques éducatives, dont six ministres de l'Éducation (Burundi, Cambodge, Congo, Gabon, Kenya et Mozambique), pour discuter des moyens de promouvoir l'égalité entre les sexes dans l'éducation. Malgré les engagements en faveur d'objectifs internationaux, la plupart des données disponibles actuellement portent essentiellement sur la parité. D'où le thème adopté : « voir au-delà de la parité ».

La directrice générale de l'UNESCO, Mme Irina Bokova, a inauguré le Forum qui, s'appuyant sur des résultats "éprouvés" de la recherche, a examiné les causes profondes des inégalités de performances des filles et des garçons (par rapport à l'enseignement dispensé, à l'environnement scolaire et au contexte local). Les participants se sont aussi intéressés à la qualité de l'éducation, aux progrès obtenus pour réduire les disparités entre les sexes et aux obstacles à la promotion des femmes à des postes de responsabilités dans le secteur public et, en particulier, dans l'éducation.

Les participants ont insisté sur la nécessité pour les acteurs de réfléchir à leurs propres actions immédiates et d'avoir

une vision globale de ce que signifient qualité et égalité. À tous les niveaux, il faut œuvrer pour permettre à une génération entière de promouvoir l'égalité entre les sexes et de supprimer tous les obstacles. C'est là une priorité de l'UNESCO, qui défend l'égalité entre les sexes à l'école et dans les institutions d'un pays, mais aussi, plus largement, dans les différentes sociétés et cultures.

Les discours, exposés, vidéos et photos relatifs au Forum sont accessibles sur un site web dédié : <http://genderpolicyforum.wordpress.com>. Pour continuer à alimenter ces questions, l'IPE organise du 26 mars au 6 avril 2012 un forum en ligne. ■

La scolarisation des adolescents en Amérique latine

Défis culturels et pédagogiques pour les politiques d'éducation

Margarita Poggi ▲ IPE Buenos Aires
mpoggi@iiep-buenosaires.org.ar

Au cours des 20 dernières années, la scolarisation des adolescents d'Amérique latine a sensiblement progressé. Décideurs, planificateurs et responsables ont dû répondre à une demande accrue d'enseignement secondaire. Pourtant, si les effectifs du secondaire ont effectivement augmenté, leur profil a considérablement varié ces dernières décennies. Ces nouveaux venus sont en effet issus d'un moule social et culturel radicalement différent. Les défis politiques ont changé, l'accent étant désormais mis sur la rétention, l'efficacité, la qualité et l'équité.

Telles sont les idées qui ont été débattues par des spécialistes de l'éducation réunis au Forum international organisé par l'IPE-Buenos Aires mi-septembre 2011. Plus de 500 personnes y ont pris part : responsables publics, directeurs d'écoles, enseignants du secondaire ou encore experts et chercheurs en éducation de toute l'Amérique latine. Les ministres de l'Éducation d'Argentine et du Paraguay ont passé en revue et évalué leurs stratégies nationales pour que l'enseignement secondaire puisse rapidement et de manière adéquate répondre aux nouvelles exigences des enfants, des adolescents et de la société dans son ensemble.

À travers les réunions et les débats, les participants ont pu identifier et repérer des

problématiques plus ou moins récentes liées à l'enseignement secondaire en Amérique latine. Certaines sont inhérentes à la complexité des rapports entre générations. Mais l'évolution structurelle et culturelle des sociétés est source de nouveaux défis pour le système scolaire.

Pour plus d'informations (en espagnol) sur le Forum : www.iipe-buenosaires.org.ar/seminarios ■

Bienvenue aux participants de la 47^e session du PFA



©IIPE

Natalie Frederic ▲ IIPE
n.frederic@iiep.unesco.org

Nouvelles des anciens stagiaires de l'IIPE

Promotions

Laura Isabel Athie Juarez (Mexique), 2006/2007, a été nommée coordonnatrice adjointe nationale pour l'UNICEF au Mexique.

Juliana Burton (Argentine), 1999, a été nommée directrice nationale de la coopération internationale au ministère de l'Éducation.

Glebelho Lazare Sika (Côte d'Ivoire), 2003/2004, a obtenu son doctorat d'économie de l'éducation à l'Université de Bourgogne (Dijon) avec mention « très bien ».

Mohammad Shakir Habibyar (Afghanistan), 2010/2011, est devenu assistant du ministre de l'Éducation.

Abdourahmane Daouda (Niger), 2007/2008, a été nommé directeur des études et de la programmation au ministère de l'Éducation et de l'Alphabétisation.

Marie Lydia Raharimalala Toto (Madagascar), 2007/2008, a été nommée directrice nationale de l'antenne du Forum des éducatrices africaines (FEA/FAWE) à Madagascar.

Boureima Daouda (Niger), 2008/2009, a été nommé directeur de l'éducation de base au ministère de l'Éducation et de l'Alphabétisation.

Pour plus d'informations

rejoignez le réseau des anciens de l'IIPE : alumni-anciens@iiep.unesco.org

Le 3 octobre 2011, l'IIPE a accueilli 35 stagiaires originaires de 23 pays pour son Programme de formation approfondie (PFA). La promotion réunit 14 Africains, deux personnes venues d'Asie et du Pacifique, quatre ressortissants d'Amérique latine et des Caraïbes, deux citoyens de pays arabes et un Européen.

Après avoir souhaité la bienvenue aux stagiaires, le directeur de l'IIPE, Khalil Mahshi, leur a brossé un historique de la planification de l'éducation. Il a ensuite évoqué les défis à venir.

Le séminaire d'orientation, qui s'est déroulé les 6 et 7 octobre dans les locaux de la Commission nationale française auprès de l'UNESCO, à Paris, a permis aux participants d'échanger des informations et de comparer leurs opinions sur la planification et la gestion de l'éducation. Les groupes de discussion ont examiné les pratiques actuelles de planification et de gestion du secteur de l'éducation dans les différents systèmes représentés dans le PFA.

Ils ont pu aussi découvrir pendant ces deux jours la structure et le contenu du programme. L'IIPE souhaite à tous les participants de la 47^e session du PFA un très fructueux séjour à Paris ! ■

Programme des activités de formation

Planification du secteur de l'éducation en Asie

Avec le soutien de JP Morgan Global Philanthropy et en partenariat avec l'Université de Hong Kong, l'IIPE va lancer, en juin 2012, la troisième édition du programme mixte sur la planification du secteur de l'éducation. Ce programme vise à renforcer les capacités institutionnelles de trois pays asiatiques (Indonésie, Thaïlande et Vietnam) dans l'élaboration de politiques et de plans éducatifs mais aussi dans le suivi de la mise en œuvre de ces plans.

Contact : educationsectorplanning@iiep.unesco.org

Programme des cours spécialisés 2012

Du 20 février au 13 avril, l'IIPE propose huit cours de formation intensifs bilingues (anglais/français), spécialisés dans des domaines clés de la planification et de la gestion de l'éducation.

Contact : tepvtt@iiep.unesco.org

Cours régional de formation à Buenos Aires

Les personnes voulant participer au 15^e cours régional de formation sur la politique et la planification de l'éducation, qui se déroulera d'août à novembre 2012 à Buenos Aires (Argentine), ont jusqu'à fin mars pour envoyer leur dossier.

Contact : cursoaregional@iiep-buenosaires.org.ar

Programme d'activités

Décembre 2011 – mars 2012

Ateliers de renforcement des capacités de deux semaines, destinés à quelque 400 planificateurs de l'éducation dans plusieurs provinces et districts d'Afghanistan.
Afghanistan
Contact : d.gay@iiep.unesco.org

Mars 2012

14-16 mars

Séminaire « Améliorer le financement des écoles : l'utilisation et l'utilité des subventions », organisé par l'IIEP et l'UNICEF dans les locaux du ministère de l'Éducation d'Éthiopie.
Addis-Abeba, Éthiopie
Contact : c.lugaz@iiep.unesco.org

26 mars – 11 mai

Cours à distance sur « La réforme de l'inspection scolaire pour améliorer la qualité » (en français)
Contact : inspectionscolaire@iiep.unesco.org

26 mars – 6 avril

e-Forum sur l'égalité entre les sexes dans l'éducation (en anglais)
Contact : eforum@iiep.unesco.org

Avril 2012

16 avril – 15 juin

Cours à distance : « Projections et modèles de simulation » (en anglais)
Contact : projection@iiep.unesco.org

30 avril – 22 juin

Cours à distance : « Gestion financière et budget de l'éducation (en français) »
Contact : edbudget@iiep.unesco.org

Mai 2012

14-15 mai

Renforcement des compétences pour la vie et le travail: troisième **congrès international** sur l'enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP) Shanghai, Chine

Juin 2012

13-14 juin

Réunion du Groupe international de travail sur l'éducation (GITE) consacrée à la problématique des résultats de l'apprentissage
Washington DC, États-Unis
Contact : nv.varghese@iiep.unesco.org

Relever les défis des politiques éducatives dans le monde arabe en mutation

Favoriser la coopération transnationale en termes de formation et d'évaluations des systèmes éducatifs

L'éducation est une priorité fondamentale, un droit humain qui permet aux individus d'accéder à d'autres droits fondamentaux et de les exercer. Elle peut les rendre autonomes et leur impartir des compétences sociales et techniques. Aujourd'hui, ces questions prennent une résonance particulière dans les pays arabes. Mais, un développement réussi dépend largement des capacités du pays à concevoir des politiques pertinentes, à mettre en œuvre des plans et à gérer efficacement des moyens limités. Ces deux dernières années, l'UNESCO a analysé les besoins éducatifs des pays arabes et confirme que les gouvernements doivent renforcer leurs capacités en matière d'élaboration, de planification et de gestion des politiques d'éducation, surtout au niveau des planificateurs.

Pour aider les gestionnaires et les décideurs des pays arabes à relever ces défis, le Bureau de l'UNESCO à Beyrouth a organisé un séminaire régional à El Jadida (Maroc) les 5 et 6 décembre 2011, avec le soutien de l'IIEP, du Bureau de l'UNESCO à Rabat et de la Commission nationale marocaine auprès de l'UNESCO.

Une cinquantaine de décideurs de ministères de l'Éducation se sont réunis pour partager leurs expériences en vue d'améliorer les systèmes éducatifs. Ils sont convenus de mettre en place deux initiatives régionales – un réseau régional de centres de formation en planification et gestion de l'éducation et un projet régional de pilotage de la qualité de l'éducation.

Établissement d'un réseau régional de formation

La constitution d'un réseau régional de centres de formation capables de concevoir et d'animer des initiatives de renforcement des capacités garantira la continuité et l'autosuffisance régionale pour développer les compétences des pays en matière de politique, de planification et de gestion de l'éducation. Trois établissements nationaux ont été retenus pour dispenser les programmes sur la planification et la gestion de l'éducation dans la région : le Centre régional pour la planification de l'éducation (RCEP) à Sharjah, aux Émirats arabes unis ; le Centre national de développement des ressources humaines (NCHRD) à Amman, en Jordanie ; le Centre d'orientation et de planification de l'éducation (COPE) à Rabat, au Maroc. À terme, ces centres formeront près de 40 responsables de pays arabes par an.

Pilotage de la qualité de l'éducation

La Déclaration de Doha des ministres de l'Éducation des États arabes (sept. 2010) reconnaît des déficits de capacités nationales et l'importance primordiale du pilotage de la qualité de l'éducation pour mener à bien des enquêtes d'évaluation. L'UNESCO-Beyrouth a donc conçu une initiative régionale pour promouvoir et renforcer des mécanismes nationaux optimaux, en vue d'évaluer la qualité de l'éducation et de mettre en place des cadres régionaux de référence. De 2011 à 2015, et avec le soutien d'universités de la région, cette initiative va établir un cadre approfondi d'indicateurs pour le pilotage de la qualité de l'éducation et le renforcement des capacités des analystes et des planificateurs de l'éducation ■

Publications de l'IPE

Toutes les publications de l'IPE sont téléchargeables gratuitement : www.iiep.unesco.org/information-services/publications

Forum des politiques éducatives de l'IPE

Directions in Educational Planning: International experiences and perspectives

Mark Bray & N.-V. Varghese (dir. publ.), 2011, 310 p., IPE-UNESCO



La planification de l'éducation a considérablement évolué ces dernières décennies. Pendant longtemps, elle a reposé sur des modèles ambitieux privilégiant la macroplanification. Aujourd'hui, le secteur se caractérise par la décentralisation, les financements non publics et des dynamiques internationales. En 2008, l'IPE a organisé un colloque pour évoquer l'évolution du contexte et du contenu de la planification de l'éducation, réfléchir aux continuités et aux ruptures et envisager les perspectives. L'ouvrage propose une sélection des documents présentés au colloque. Prix : 12€

Éducation de qualité pour tous

Smaller, quicker, cheaper: Improving learning assessments for developing countries

Daniel A. Wagner, 2011, 192 p. ISBN 978-92-803-1361-1, IPE-Partenariat mondial pour l'éducation



L'ouvrage passe en revue les évaluations de l'apprentissage, leur utilité pour constituer des bases de connaissances empiriques et les nouvelles idées permettant d'améliorer leur efficacité, surtout pour les enfants qui en ont le plus besoin. Pour l'auteur, ce type d'évaluation restreinte, rapide et bon marché (SQC) pourrait améliorer la responsabilisation des acteurs de l'éducation, renforcer la transparence et encourager une adhésion accrue des parties prenantes qui ont à cœur d'améliorer les apprentissages. Prix : 12€

Principes de la planification de l'éducation

Trade in higher education: The role of the General Agreement on Trade in Services (GATS)

Principes de la planification de l'éducation n° 95
Jandhyala B.G. Tilak, 2011, 154 p., IPE-UNESCO



La mobilité transfrontalière des élèves, des établissements, des programmes et des enseignants est désormais marquée par la marchandisation de l'éducation. L'Accord général sur le commerce des services (GATS) a systématisé et formalisé les conditions régissant les échanges de services, éducation comprise. Cet ouvrage propose une analyse des différents volets du GATS et de ses implications dans l'enseignement supérieur, notamment dans les pays en développement. Prix : 15€

Nouvelles tendances dans l'enseignement supérieur

In Search of the Triple Helix: Academia-industry-government interaction in China, Poland, and the Republic of Korea

Michaela Martin (dir. publ.), 2011, 268 p.



Les partenariats universités-entreprises font partie des priorités politiques de nombreux pays. Les pouvoirs publics ont un rôle à jouer dans la mise en place et le soutien de systèmes nationaux d'innovation où ces partenariats sont très présents. L'ouvrage étudie les missions et les modes d'intervention de l'État dans trois pays. Il identifie trois grandes approches pour soutenir les partenariats universités-entreprises : l'orchestration, la planification et la substitution. Prix : 12€

Sélection de publications de l'IPE sur la décentralisation et les acteurs locaux

Strengthening local actors: The path to decentralizing education – Kenya, Lesotho, Uganda

Anton De Grauwe ; Candy Lugaz, avec Tiberius Barasa ; Pulane J. Lefoka ; Mathabo Tsepa ; Samuel Kayabwe ; Wilson Asimwe, 2011, 164 p.



De nombreux pays ont opté pour la décentralisation. Si leurs motivations diffèrent, ils cherchent tous à rendre leur système éducatif plus efficace et de meilleure qualité. Pour mieux comprendre les défis et identifier les stratégies conduisant à une mise en œuvre réussie à l'échelon local, l'IPE a lancé un projet de recherche dans trois pays d'Afrique australe et de l'Est. Cet ouvrage revient sur les principaux enseignements, en accordant une attention particulière aux points communs et aux différences. Prix : 12€

Renforcer le partenariat école-communauté : Bénin, Niger et Sénégal

Candy Lugaz ; Anton De Grauwe avec Cheikh Diakhaté ; Justin M. Dongbehounde ; Ibo Issa, 2010, 168 p.



Cet ouvrage envisage des stratégies pour favoriser les partenariats écoles-communautés et impliquer davantage les différents acteurs afin d'améliorer la gestion des établissements scolaires. Les auteurs s'appuient sur une recherche de terrain réalisée dans trois pays d'Afrique de l'Ouest, en collaboration avec des ministères de l'Éducation, des instituts de recherche et Plan International. Prix : 12€

École et décentralisation : résultats d'une recherche en Afrique francophone de l'Ouest

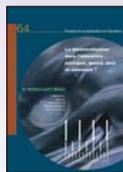
Candy Lugaz ; Anton De Grauwe, 2006, 153 p. Paru en anglais en 2010.



Ce travail s'appuie sur une recherche de terrain approfondie menée dans quatre pays d'Afrique de l'Ouest : le Bénin, la Guinée, le Mali et le Sénégal. Il identifie les défis rencontrés au niveau local ainsi que les initiatives originales engagées pour recenser les principes de bonnes pratiques. L'une des idées maîtresses de l'ouvrage est que la décentralisation n'implique pas un abandon du contrôle de l'État, mais qu'il apporte davantage de soutien et plus d'équité. Prix : 12€

La décentralisation dans l'éducation : pourquoi, quand, quoi et comment ?

Principes de la planification de l'éducation n° 64
N. McGinn ; T. Welsh, 1999, 98 p., IPE/UNESCO



L'ouvrage cherche à doter les décideurs d'outils conceptuels pour aborder le débat sur la décentralisation. Il examine les possibilités de décentralisation du pouvoir de décision dans les systèmes publics d'éducation et les conséquences de cette évolution, en analysant en profondeur les grands enjeux et leurs incidences. Il s'achève par une discussion sur les conditions politiques requises pour la réussite des politiques de décentralisation. Prix : 15€

Pour commander les publications de l'IPE : info@iiep.unesco.org