



IIFE - UNESCO DAKAR

Appui au Pilotage de la Qualité de l'éducation

Changer les pratiques pour améliorer la qualité de l'éducation en Afrique



Crédit photo : Thierry HUG

Sommaire

2

Le contexte

3

Des préoccupations communes

Le programme

4

La démarche du programme

5

Les modalités
d'implication des pays

6

Les résultats attendus

7

L'équipe de supervision et les
ressources mobilisées

Le contexte

L'éducation est un moyen puissant de renforcer le développement et d'installer entre les peuples une cohésion sociale et une paix durable. Des efforts sont faits depuis plusieurs années pour que chaque enfant puisse acquérir une éducation de qualité. De nouvelles stratégies d'organisation, de recrutement et de formation des enseignants ont été adoptées en vue d'augmenter le nombre d'élèves et d'enseignants. Cependant, force est de constater que la dimension « qualité » reste un enjeu majeur. Malgré l'application de mesures fortes, la situation n'a que peu évolué. Les solutions restent très générales, et sans véritables résultats probants. Des initiatives restent à prendre sur les actions à engager pour véritablement améliorer la qualité de l'éducation.



2

Des préoccupations communes

Au moment où les efforts se mettent en place pour accompagner les pays dans l'atteinte de l'ODD4, trois réalités méritent d'être prises en compte.

- Un grand nombre de données et de connaissances sur les systèmes éducatifs ont été produites ainsi que des outils permettant de les interpréter (indicateurs, tableaux de bord, etc.). **Ces informations et ces outils sont-ils effectivement et efficacement utilisés pour la prise de décisions ?**
- Bien que les actions qui améliorent la qualité de l'éducation se situent en classe et dans l'école, elles sont influencées par des décisions qui se prennent aux autres niveaux du système éducatif. **Sont-elles coordonnées, cohérentes et orientées vers la production d'une éducation de qualité ?**
- Quel que soit leur niveau (classe, école, inspection ou région), des unités obtiennent de meilleurs résultats que d'autres indépendamment de la difficulté de leur contexte. **Les acteurs en charge des systèmes éducatifs tirent-ils profit de ces constats ?**

Ces réalités interrogent sur le rôle des acteurs, chacun à leur niveau. Elles invitent à examiner la qualité de l'éducation sous l'angle du pilotage de la qualité de l'éducation.

Que font les acteurs concrètement sur le terrain ?

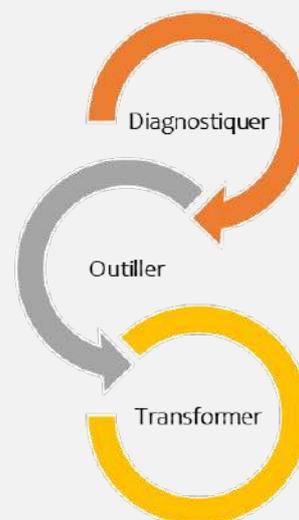
Dans quelle mesure leurs actions sont-elles susceptibles de générer une éducation de qualité pour tous et comment doivent-elles s'articuler pour y aboutir ?

Le programme

A travers son Programme d'appui au pilotage de la qualité dans l'enseignement de base, l'IIPE-UNESCO Dakar encourage les acteurs de l'éducation à réfléchir sur leurs pratiques afin d'identifier les leviers de changement en mesure d'améliorer la qualité de l'éducation.

Le programme envisage le pilotage de la qualité comme une démarche d'amélioration constante de l'action éducative. Il permet de diagnostiquer, d'outiller et de transformer les postures professionnelles dans la perspective de réorienter et rendre plus efficaces les politiques éducatives nationales.

Intervenant à tous les échelons du système éducatif (école, administration déconcentrée et centrale), le programme donne la priorité à la valorisation d'initiatives prometteuses déjà existantes au niveau local.



La démarche du programme

Le programme part du postulat qu'une amélioration soutenable du pilotage de la qualité ne peut se produire qu'à partir d'un véritable engagement des acteurs dans un projet partagé de transformation des pratiques et des postures professionnelles et sur la base d'une compréhension de leurs pratiques quotidiennes.

L'analyse d'un « déjà-là », permet d'identifier des pistes d'intervention sur les pratiques institutionnelles et professionnelles existantes, tenant compte des contraintes des acteurs.

La transformation des pratiques des acteurs suppose alors de créer un contexte favorable au travail collaboratif et à la construction de relations de confiance entre les acteurs impliqués dans le pilotage.

Le programme, en 3 phases connectées, consiste ainsi à inciter à une réflexion autour des pratiques, visant à l'identification des différents leviers de changement et à leur mise en œuvre :

1. Construction participative d'un diagnostic partagé des pratiques de pilotage de la qualité
2. Accompagnement des pays dans l'identification d'actions permettant l'amélioration du pilotage de la qualité
3. Appui à la mise en œuvre des actions identifiées

PROCESSUS	ETAPES PAYS
Phase de préparation	Désignation d'un point focal Constitution de l'Équipe Nationale de Recherche (ENR)
Diagnostic des pratiques de pilotage de la qualité 6 mois	Formation de l'ENR Analyse des pratiques de pilotage au niveau des établissements scolaires ↳ Ateliers de partage Analyse des pratiques de pilotage au niveau des services déconcentrés ↳ Ateliers de partage Analyse des pratiques de pilotage au niveau central ↳ Atelier central ↳ Atelier de restitution Rapport de recherche
Élaboration d'une feuille de route 2 à 3 mois	Constitution de l'Équipe Inter-catégorielle et Interrégionale ↳ Ateliers 1 et 2 de formulation de la feuille de route Définition des activités opérationnelles
Accompagnement au changement	Appui à la mise en œuvre d'actions identifiées dans le cadre d'une synergie avec la politique sectorielle

Les modalités d'implication des pays

La constitution d'une équipe nationale de recherche (ENR), et le rôle du point focal

Le diagnostic participatif est conduit par une équipe nationale de recherche (ENR) composée de huit cadres du ministère désignés par les autorités nationales et missionnés officiellement et exclusivement pour la durée de l'enquête, estimée à six mois. Cependant, le mandat de l'ENR s'étend jusqu'à la validation du rapport final de recherche (environ un an).

Cette équipe est placée sous l'égide d'un **Point Focal national**, désigné par la hiérarchie, ayant le rang de Directeur National, étant impliqué dans des activités directement liées au pilotage de la qualité et dans la gestion des réformes en cours dans l'enseignement de base formel. Bien introduit auprès du Secrétaire Général et du Ministre, il constitue l'interface essentielle entre l'ENR et le MEN, puis entre le MEN et l'équipe de supervision du Programme par l'intermédiaire d'un coordonnateur pays. Il est chargé d'assurer à l'ENR les conditions pour le bon déroulement de leur travail – mise à disposition d'un espace de réunion, démarches protocolaires pour la réalisation des missions sur le terrain, ateliers, etc.

Le co-financement du programme à travers un contrat défini à l'avance qui prévoit la prise en charge des frais liés à la réalisation des activités durant toute la période de diagnostic et d'élaboration de la feuille de route

-L'IIPE Dakar prendra en charge les frais de transport ainsi que l'organisation des ateliers, les missions terrain de l'équipe de supervision, et le recrutement d'un coordinateur placé en appui à l'équipe nationale de recherche.

-Le pays quant à lui prendra en charge les frais journaliers (perdiem) liés à la nécessité de déplacer les membres des équipes nationales pour les opérations de terrain.

Un budget prévisionnel sera élaboré puis validé par les autorités du pays et une gestion directe sera ensuite déléguée au pays selon des modalités à convenir.

L'intégration de la feuille de route à la politique sectorielle

Suite à l'analyse diagnostique, des d'actions pour l'amélioration soutenable à moyen terme du pilotage de la qualité sont identifiés avec les acteurs et rassemblés dans le rapport de recherche. Cette analyse sert de base à la formulation d'une feuille de route pays prenant en compte les réformes et les programmes d'accompagnement en cours. Sa mise en œuvre participe ainsi aux stratégies sectorielles nationales et peut ainsi compter sur des partenariats avec les PTFs.

Les résultats attendus

L'élaboration d'un rapport partagé sur l'analyse des pratiques de pilotage de la qualité au sein du système éducatif

Le rapport de recherche est coproduit par l'équipe nationale de recherche et l'équipe de supervision. Il offre une analyse consolidée des pratiques de pilotage de la qualité repérées à tous les niveaux du système. Il tente de répondre à la question initiale « *Comment le système éducatif pilote-t-il la qualité de l'éducation dans l'enseignement de base ?* ».

Il présente les enjeux et les problématiques résistantes qui ont émergé du diagnostic partagé et aboutit à une proposition de chantiers de travail, issue de ces problématiques. Il est largement diffusé après sa validation par les autorités du pays.

Le renforcement de capacité d'une équipe nationale de recherche

La formation, puis l'accompagnement de l'équipe nationale de recherche durant cette longue période de diagnostic permet la consolidation de ses compétences en matière de pilotage de la qualité. A l'issue du programme, le pays dispose d'une équipe nationale performante et opérationnelle pour effectuer des tâches dans tous les domaines de compétences mobilisées (analyse institutionnelle, évaluation des politiques, recherches qualitatives inspirées des méthodes de la recherche-action participative).

L'identification de problématiques résistantes

Le diagnostic partagé permet de prioriser 3 à 4 problématiques résistantes, traduites en chantiers de travail, permettant l'élaboration de la feuille de route. Des activités opérationnelles seront ensuite déclinées chaque année afin de s'adapter aux priorités du moment à travers des approches méthodologiques distinctes (expérimentations, observatoires, cadres de concertation etc.).

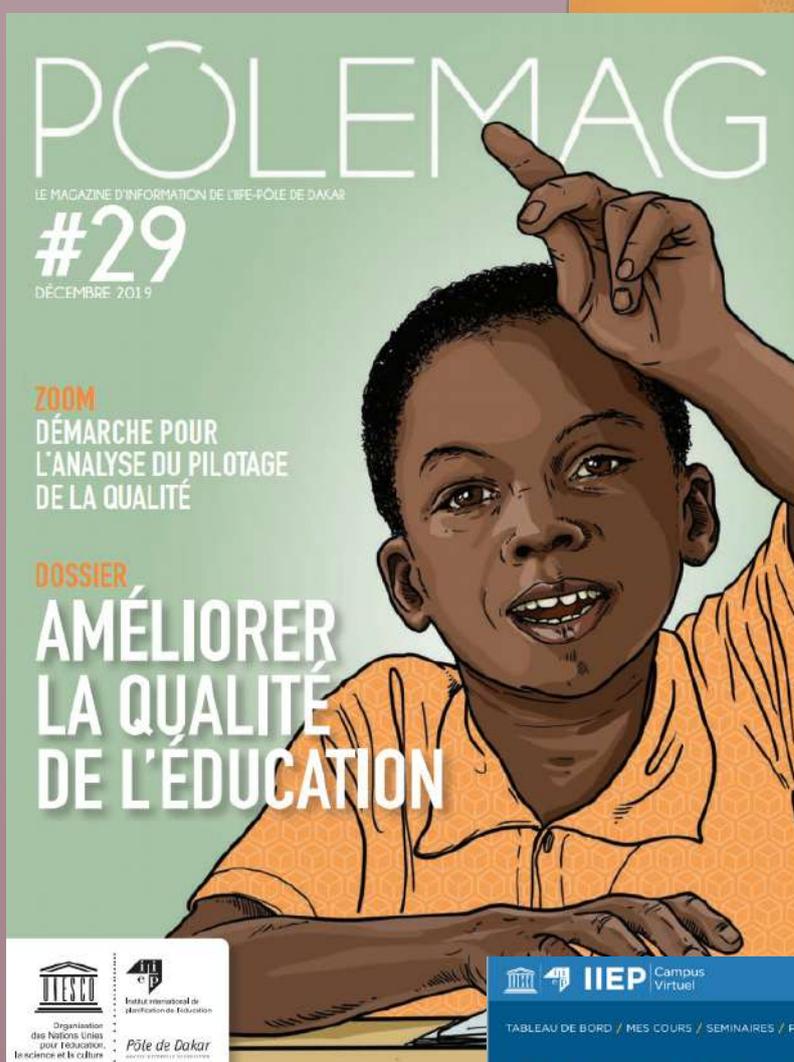
La mise en œuvre d'une Feuille de route et le développement d'une communauté de pratiques

Des activités opérationnelles, en cohérence avec les contraintes/ressources du plan sectoriel, sont mises en œuvre par une communauté de pratiques constituée d'acteurs du système représentant tous les niveaux.

L'équipe de supervision et les ressources mobilisées

Une équipe de supervision, coordonnée par le bureau de l'IIEP-UNESCO de Dakar et composée de 5 experts/consultants, appuie les pays candidats dans la réalisation de tout le processus au cours des trois étapes du programme.

Des ressources sont mobilisées dont un guide méthodologique et trois volumes d'outils d'accompagnement



Ce programme actuellement conduit dans quatre pays (Burkina Faso, Niger, Madagascar et Sénégal) s'ouvre à quatre nouveaux pays en 2021.

Un campus virtuel pour mutualiser la réflexion des équipes nationales de recherche



Changer les pratiques pour améliorer la qualité de l'éducation



Diagnostic partagé

Engager les acteurs à analyser eux-mêmes leurs pratiques de pilotage de la qualité selon le principe d'une recherche-action.



Relation de confiance

Créer un environnement facilitateur pour engager les acteurs dans une transformation de leurs pratiques professionnelles.



Partage d'expérience

Promouvoir la mutualisation des connaissances parmi les acteurs et au sein de la communauté des chercheurs et experts de l'éducation.



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



[nstitut international] de
planification de l'éducation
IIEP-UNESCO Dakar
Bureau pour l'Afrique



AFD

AGENCE FRANÇAISE
DE DÉVELOPPEMENT

Un programme de l'IIEP-UNESCO Dakar
Avec le soutien de l'Agence Française de Développement
poledakar.iiep.unesco.org