



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



Institut international de  
planification de l'éducation

59 GB/4 *Partie I*

Janvier 2020

Original : anglais

## Cinquante-neuvième session du Conseil d'administration de l'IIPE

Paris, 16 - 17 décembre 2019



### Point 4 de l'ordre du jour

Rapport d'activité de la Directrice pour  
l'année 2019 et Projet de plan opérationnel pour 2020

*Partie I – Programme  
Approuvé*

## Table des matières

<b>PARTIE I</b> .....	8
<b>Rapport de mise en œuvre, 2019</b> .....	8
Objectif stratégique 1 – Les États membres planifient efficacement le développement du secteur éducatif et évaluent les performances du système .....	10
Résultat à moyen terme 1.1 .....	10
Proposer une offre de formation souple et réactive, adaptée aux besoins des États membres..	10
Résultat à moyen terme 1.2 .....	19
Aider les organismes de formation en planification et en gestion de l'éducation grâce à la coopération institutionnelle .....	19
Résultat à moyen terme 1.3 .....	21
Offrir aux États membres des conseils adaptés à leur contexte, en matière de politique, de planification et de gestion .....	21
Résultat à moyen terme 1.4 .....	27
Veiller à ce que les programmes de renforcement des capacités contribuent à la pérennité des capacités nationales .....	27
Objectif stratégique 2 : Les connaissances appliquées en matière de planification et de gestion de l'éducation sont mises à la disposition des décideurs et des acteurs concernés .....	33
Résultat à moyen terme 2.1 .....	33
Produire une recherche de pointe .....	33
Résultat à moyen terme 2.2 .....	40
Élaborer et adapter des méthodologies, des normes et des outils .....	40
Résultat à moyen terme 2.3 .....	44
Soutenir les communautés de pratique en leur offrant des ressources et des opportunités .....	44
Résultat à moyen terme 2.4 .....	51
Développer des synergies constructives par le biais d'initiatives et de mécanismes internationaux et locaux .....	51
<b>PARTIE II</b> .....	54
<b>Plan opérationnel, 2020</b> .....	54
Objectif stratégique 1 : Les États membres planifient efficacement le développement du secteur de l'éducation et évaluent les performances du système .....	55
Résultat à moyen terme 1.1 .....	55
Fournir une offre de formation souple et adaptée aux besoins des États membres .....	55
Résultat à moyen terme 1.2 .....	58
Renforcer les organismes de formation à la planification et à la gestion de l'éducation par la coopération institutionnelle .....	58

Résultat à moyen terme 1.3 .....	59
Offrir aux États membres des conseils de politique, de planification et de gestion adaptés au contexte.....	59
Résultat à moyen terme 1.4 .....	59
Veiller à ce que les programmes de renforcement des capacités contribuent à la viabilité des capacités nationales.....	59
Objectif stratégique 2 : Les connaissances appliquées en matière de planification et de gestion de l'éducation sont mises à la disposition des décideurs et des acteurs concernés .....	66
Résultat à moyen terme 2.1 .....	66
Produire une recherche de pointe .....	66
Résultat à moyen terme 2.2 .....	76
Développer et adapter des méthodologies, des normes et des outils .....	76
Résultat à moyen terme 2.3 .....	78
Soutenir les communautés de pratique .....	78
Résultat à moyen terme 2.4 .....	80
Développer des synergies constructives par le biais d'initiatives et de mécanismes internationaux et locaux .....	80

## Liste des abréviations

ACE	Analyse coût-efficacité
ANCEFA	<i>African Network Campaign for Education for All</i> [Réseau africain de campagne pour l'éducation pour tous]
AQ	Assurance qualité
AQE	Assurance qualité externe
AQI	Assurance qualité interne
ARRA	<i>Administration for Refugee and Returnee Affairs</i> [Administration des affaires concernant les réfugiés et les rapatriés] (Éthiopie)
ASDI	Agence suédoise de coopération internationale au développement
ASE	Analyse sectorielle de l'éducation
ASER	<i>Annual Status of Education Report</i> [Rapport annuel sur l'état de l'éducation]
BPE	Bureau provincial de l'éducation
CAF	<i>Corporación Andina de Fomento</i> [Banque de développement de l'Amérique latine]
CapED	Programme de développement des capacités pour l'éducation
CERFER	Centre régional de formation pour l'entretien routier
CIES	<i>Comparative and International Education Society</i> [Société internationale d'éducation comparée]
CNE	Compte national de l'éducation
ECS	Éducation complète à la prévention du VIH et à la sexualité
CT	Coopération technique
DAAD	<i>Deutscher Akademischer Austauschdienst</i> [Office allemand d'échanges universitaires]
DDE	Directions départementales de l'éducation (Haïti)
ECHO	Service d'aide humanitaire de la Commission européenne
EDT	<i>Education Development Trust</i>
EPE	Éducation de la petite enfance
ETF	Fondation européenne pour la formation
ETFP/EFTP	Enseignement technique et formation professionnelle – Enseignement et formation techniques et professionnels
FAWE	Forum des éducatrices africaines
GADRRRES	<i>Global Alliance for Disaster Risk Reduction and Resilience in the Education Sector</i> /Alliance mondiale pour la prévention des risques de catastrophe et pour la résilience dans le secteur de l'éducation
GCI	<i>Gender at the Centre Initiative</i> /Initiative Priorité à l'égalité
GEC	<i>Global Cluster Education</i> [Cluster Éducation mondial]
GIZ	<i>Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit</i> [Société allemande pour la coopération internationale]
GLPE	Groupe local des partenaires de l'éducation
GPE	Partenariat mondial pour l'éducation
GQ	Gestion de la qualité
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IICBA	Institut international pour le renforcement des capacités en Afrique
IFEF	Institut de la Francophonie pour l'éducation et la formation
IMaTeP	Institut malgache des techniques de planification
INEE	<i>Inter-agency Network for Education in Emergencies</i> [Réseau interinstitutions pour l'éducation dans les situations d'urgence]
INI	Indice du niveau d'instruction
IPE	Service des instruments de politique étrangère de l'Union Européenne
MdE	Ministère de l'Éducation

MELQO	Mesurer la qualité et les résultats de l'apprentissage précoce
MOOC	<i>Massive open online courses</i> [Cours en ligne ouvert à tous]
NIE	Institut national de l'éducation (Cambodge)
NIEP	Institut national de planification de l'éducation (Afghanistan)
NORHED	Programme norvégien pour le développement des capacités dans l'enseignement supérieur et la recherche pour le développement
NORRAG	<i>Network for international policies and cooperation in education and training</i> [Réseau des politiques internationales et de la coopération en matière d'éducation et de formation]
NPE	Instance nationale de mise en commun
NYC	ville de New York
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectif de développement durable
ONF	Organisme national de formation
OREALC	<i>Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe</i> [Bureau régional d'éducation pour l'Amérique latine et les Caraïbes]
OSC	Organisations de la société civile
OTP	Programme de formation en ligne
PCS	Programme de cours spécialisés
PDI	Personnes déplacées au niveau international
PEFOP	Plateforme d'expertise en formation professionnelle
PPSE	Plan provincial du secteur de l'éducation
PFA	Programme de formation approfondie
PRF	<i>Programma Regional de Formación</i> [Programme régional de formation]
PGE	Planification et gestion de l'éducation
PROFOR	Programme régional de formation professionnelle
PSE	Plan sectoriel de l'éducation
PSGSE	Politiques sectorielles et gestion des systèmes éducatifs
PT	Priorité thématique
RAE	Reconnaissance des acquis de l'expérience
R&D	Recherche et développement
RED	<i>Red de Especialistas en Política Educativa en América Latina</i> [Réseau de spécialistes de la politique éducative en Amérique latine]
RH	Ressources humaines
SADC	<i>Southern African Development Community/CDAA</i> , Communauté de développement d'Afrique australe
SAQAN	<i>Southern African Quality Assurance Network</i> [Réseau d'assurance qualité d'Afrique australe]
S&E	Suivi et évaluation
SIGE	Système d'information pour la gestion de l'éducation
SIGRH	Système d'information pour la gestion des ressources humaines
SITEAL	<i>Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina</i> [Système d'information sur les tendances de l'éducation en Amérique latine]
SMT	Stratégie à moyen terme
Sodifitex	Société de développement et des fibres textiles
TdC	Théorie du changement
TMIS	Systèmes d'information pour la gestion des enseignants
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
UFT	Fédération unie des enseignants de la ville de New York
UIL	Institut de l'UNESCO pour l'apprentissage tout au long de la vie
UIS	Institut de statistique de l'UNESCO

UKFIET	Forum sur l'éducation et le développement
UNGEI	<i>United Nations Girls' Education Initiative</i> [Initiative des Nations Unies pour l'éducation des filles]
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	<i>United States Agency for International Development</i> [Agence des États-Unis pour le développement international]

## Cadre d'évaluation des résultats de l'IPE 2018–2021

Novembre 2019

RMT	Indicateur de performance clé (IPC)	Base de référence 2017	2018	2019*		Statut	2021		
			Atteint	Atteint	Cible		Cibles		
<b>Objectif stratégique 1 : Les États membres planifient efficacement le développement du secteur de l'éducation et évaluent les performances du système</b>									
Formation	1.1	1.1.1	Volume de la formation (jours-personnes)	35 358	36 824	33 280	37 127	●	38 894
		1.1.2	Couverture de l'ODD 4 dans l'offre de formation	7/10	9/10	9/10	9/10	●	10/10
	1	1.2.1	Soutenir les organismes de formation	4	4	2	5	●	6
Coopération technique	1.3	1.3.1	Portefeuille dans les pays les moins avancés	85 %	68 %	61 %	65 % < x < 85 %	●	65 %-85 %
		1.3.2	Portefeuille en contextes de fragilité	58 %	42 %	35 %	30 % < x < 50 %	●	30 %-50 %
	1.3.3	Capitaliser sur l'évaluation des apprentissages et les données des enquêtes auprès des ménages	7	10	12	8	●	10	
	1.3.4	Projets de coopération technique tenant compte de la dimension de genre	7 %	21 %	34 %	21 %	●	21 %	
	1.3.5	Dialogue politique actif avec les ministères des Finances	5	4	2	5	●	8	
	1.4	1.4.1	Cartographie des résultats des projets de coopération technique	0 %	38 %	39 %	32 %	●	100 %
<b>Objectif stratégique 2 : Les connaissances appliquées en matière de planification et de gestion de l'éducation sont mises à la disposition des décideurs et des acteurs concernés</b>									
Recherche et développement	2.1	2.1.1	Efficacité du plan de publication	63 %	65 %	58 %	73 %	●	75 %
		2.1.2	Moyenne mensuelle des consultations des publications de l'IPE	109 008	149 408	NA <sup>1</sup>	120 000		141 711
	2.2	2.2.1	Temps consacré à l'élaboration de méthodologies, de normes et d'outils	8 %	11 %	10 %	10 %	●	15 %
		2.2.2	Partenariats pour le développement de méthodologies, de normes et d'outils	24 %	60 %	40 %	26 %	●	33 %
		2.2.3	Méthodologies, normes et outils adaptés pour une meilleure gouvernance	15	53	19	17	●	20
Sensibilisation et défense des droits	2.3	2.3.1	Participation à des événements de sensibilisation	14 283	15 469	17 297	16 686	●	19 350
		2.3.2	Citations dans les médias, les publications et les ressources en ligne	54	156	153	85	●	108
		2.3.3	Moyenne mensuelle des sessions sur les sites Web et les plateformes de l'IPE	90 423	99 482	163 571	106 692	●	126 799
	2.4	2.4.1	Renforcement des capacités du personnel des partenaires du développement	2 %	6 %	6 %	5 % < x < 15 %	●	5 %-15 %
<b>Modèle de financement de l'IPE et viabilité institutionnelle</b>									
Facteurs habilitants	3.1.1	3.1.1	Perfectionnement professionnel de l'ensemble du personnel	11 %	12 %	24 %	20 %	●	100 %
		3.1.2	Équilibre approprié entre le financement de base et le financement des projets <sup>2</sup>	59 %	53 %	62 %	50 % < x < 67 %	●	50 %-67 %

\*Données estimées pour 2019.

<sup>1</sup> La valeur de cet IPC n'est pas disponible en 2019, en raison d'un changement de service d'analyse web au Siège de l'UNESCO. Les informations seront à nouveau disponibles en 2020.<sup>2</sup> La définition de cet IPC a été mise à jour pour coïncider avec la méthodologie utilisée dans la *Partie II – Finances et budget*, sur la répartition des revenus.

## 10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme de l'IIPE (2018–2021) – Carte logique

### UNE VISION PARTAGÉE

Assurer une éducation de qualité, inclusive et équitable, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie pour tous

### NOTRE MISSION

Renforcer les capacités des États membres de l'UNESCO à planifier et à gérer leurs systèmes éducatifs

### OBJECTIFS STRATÉGIQUES

	<b>Les États membres planifient efficacement le développement du secteur de l'éducation et évaluent les performances des systèmes</b>		<b>Les connaissances appliquées en matière de planification et de gestion de l'éducation sont mises à la disposition des décideurs et des acteurs concernés</b>
---	---	---	---

### RÉSULTATS À MOYEN TERME

<p><b>Une offre de formation souple et réactive</b></p> <p><b>Aide aux organismes de formation par le biais de la coopération institutionnelle</b></p> <p><b>Conseils sur les politiques, la planification et la gestion en fonction du contexte</b></p> <p><b>Renforcement des capacités pour des capacités viables</b></p>	<b>1</b>	<p><b>2</b></p> <p><b>Recherche appliquée de pointe</b></p> <p><b>Méthodologies, normes et outils adaptatifs</b></p> <p><b>Soutien aux communautés de pratique en leur offrant des ressources et des opportunités</b></p> <p><b>Synergies constructives avec les partenaires et les acteurs concernés</b></p>
--	----------	---

# PARTIE I

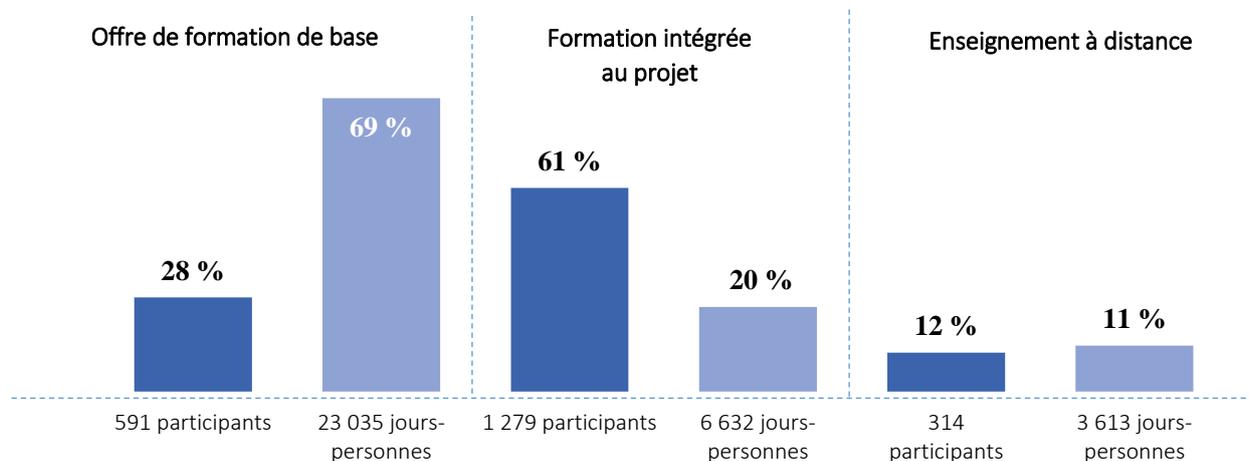
## Rapport de mise en œuvre, 2019

## Formation dans le monde entier – 2019

### Nombre de participants et de jours-personnes, par type de formation

L'offre de formation de base est très intensive, représentant 69 % du volume total de jours-personnes dans les trois bureaux. Les formations intégrées à des projets sont plus courtes, mais représentent 61 % du nombre total de participants tout au long de l'année. Voir IPC 1.1.1.

#### Nombre de participants et de jours-personnes formés par l'IPE (IPC 1.1.1)



### Participation aux activités de l'IPE, par sexe

En 2019, les femmes représentent 35 % des activités de formation hors-MOOC (cours en ligne ouvert à tous). Cependant, elles représentent 43 % de l'ensemble de jours-personnes, ce qui signifie qu'elles ont participé à des activités de formation plus longues.

#### Participation des femmes aux activités de l'IPE

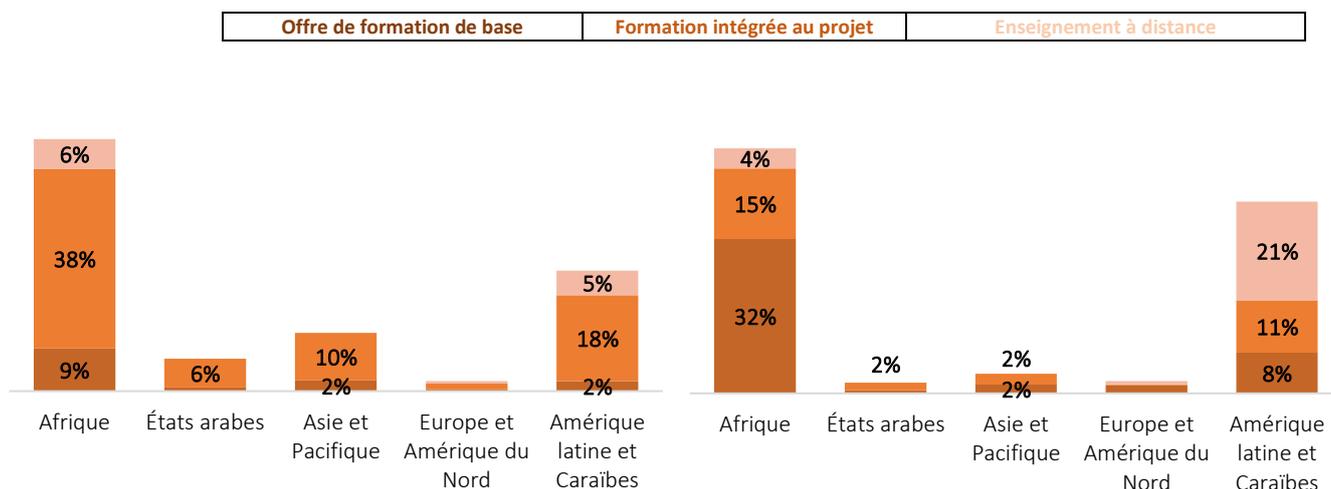
	Hommes	Femmes
Formation intégrée au projet	69 %	31 %
Offre de formation de base	60 %	40 %
Enseignement à distance	45 %	39 %
MOOC	37 %	63 %

### Répartition géographique des participants, par type de formation

L'Afrique est la principale source de participants (53 %) en 2019. De même, ils représentent 51% du volume total de formation tout au long de l'année, principalement par le biais de l'offre de formation de base, la forme de formation la plus intensive de l'Institut.

#### Nombre de stagiaires, par région

#### Volume de jours-personnes, par région



## Objectif stratégique 1 – Les États membres planifient efficacement le développement du secteur éducatif et évaluent les performances du système

### Résultat à moyen terme 1.1

#### Proposer une offre de formation souple et réactive, adaptée aux besoins des États membres

La formation est l'un des piliers de l'approche intégrée de l'IPE en matière de renforcement des capacités, telle que définie dans sa 10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme (SMT). L'IPE dispense ses programmes et cours de formation dans le monde entier en anglais, en français, en espagnol et, maintenant, également en portugais. Divers formats et modes de livraison sont proposés : en face-à-face à l'IPE (à Paris, Buenos Aires ou Dakar), en ligne et en « mixte » (en ligne combiné avec le résidentiel), ou en face-à-face dans les pays, dans le cadre de projets de coopération technique (CT).

En 2019, les trois bureaux de l'IPE ont dispensé un total de 33 280 jours-personnes de formation à 2 114 stagiaires de 96 États membres : 591 participants à l'offre de formation de base (principalement en face-à-face), 314 à la formation en ligne et 1 279 aux projets de CT.

Nombre de personnes formées, selon le mode de livraison, 2019

Offre de formation de base : 591

Formation en ligne : 314

Formation intégrée au projet : 1 279

#### Résultats des programmes de formation

Pour évaluer les résultats de son offre de formation, l'IPE utilise l'échelle de Kirkpatrick à quatre niveaux. Les programmes et les cours de formation sont évalués en termes de *résultats immédiats* : pertinence, satisfaction des stagiaires (niveau 1) ; apprentissage et acquisition de compétences (niveau 2) ; de *résultats à moyen et à long termes* : changements de comportement lors de la reprise du travail (niveau 3), et changement positif au niveau de l'organisation résultant, au moins en partie, de la formation de l'IPE (niveau 4).

Dans l'ensemble, les programmes et cours de formation de l'IPE continuent d'être très appréciés par les stagiaires, qui déclarent les trouver très adaptés par rapport à leurs obligations professionnelles. De plus, les enquêtes et les entretiens post-formation indiquent que la formation de l'IPE donne des résultats significatifs qui se manifestent par un changement de comportement positif dans les ministères de l'Éducation (MdE) et par une amélioration des capacités organisationnelles. Des exemples sont donnés ci-dessous.

#### Programme de formation approfondie, 2018-2019, Paris

Cette année, l'effectif du Programme de formation approfondie (PFA) a intégré 30 personnes, dont sept stagiaires ont suivi la phase de Planification du secteur de l'éducation (PSE)<sup>3</sup> et 23 l'ensemble du PFA<sup>4</sup>. Cinq sur sept ont terminé avec succès le PSE et 22 sur 23 participants au PFA ont terminé avec succès les phases de PSE et de Programme de cours spécialisés (PCS). Les stagiaires du PFA sont en train de terminer leurs projets tutorés, tout en accomplissant leurs obligations professionnelles.

Parmi les stagiaires, 95 % ont trouvé le PFA « très adapté » ou « adapté » à leur travail actuel ou futur ; pour 80 % d'entre eux, la pertinence des méthodes d'enseignement et d'apprentissage était « très

<sup>3</sup> La phase de Planification du secteur de l'éducation, d'une durée de six mois, ne comprend ni le Programme de cours spécialisés (PCS) ni le Projet tutoré.

<sup>4</sup> Le PFA, d'une durée de 14 mois, inclut la phase de Planification du secteur de l'éducation, la phase de PCS et les Projets tutorés et final.

élevée » et pour 10 %, elle était « élevée ». Les questionnaires remplis avant et après le cours montrent que les stagiaires ont acquis une confiance beaucoup plus grande dans leurs connaissances et leurs compétences, la majorité d'entre eux étant maintenant convaincus de pouvoir accomplir toute une série de tâches de façon autonome.

L'IPE offre l'avantage non seulement de m'avoir équipé, en termes de compétences techniques, mais aussi d'avoir élargi ma vision. J'ai compris que pour planifier, il faut vraiment la participation de tous les acteurs concernés, comme cela a été illustré tout au long de la formation. Planifier l'éducation ne consiste pas seulement à produire un document. Les plans concernent les individus. Vous planifiez pour des individus. De nombreux plans d'éducation peuvent sembler séduisants sur le papier, mais ne donnent pas de résultats, faute d'une compréhension approfondie du contexte.

Rabson Madi, MdE, Malawi  
PFA 2018-2019

### Programme régional de formation pour l'Amérique latine, 2018-2019, Buenos Aires

Sur 46 participants, 41 ont réussi le Programme régional de formation (PRT) de 2019. Dans l'ensemble, 98 % ont jugé la qualité « bonne » ou « très bonne », 84 % ont déclaré avoir acquis une connaissance approfondie du contenu du cours et 80 % ont déclaré qu'ils allaient « très probablement » l'appliquer dans leur travail actuel ou futur.

### Politiques sectorielles et gestion des systèmes éducatifs, 2018-2019, Dakar

À Dakar, 96 % des stagiaires du programme de Politiques sectorielles et gestion des systèmes éducatifs (PSGSE) l'ont trouvé « très utile », 94 % déclarant qu'il est adapté aux besoins de leur ministère. Presque tous ont confirmé la pertinence de son contenu : soit totalement (70 %), soit partiellement (27 %), par rapport aux problèmes éducatifs de leur pays. La preuve en est qu'ils continuent à appliquer les techniques bien au-delà de la fin de la formation.

### Résultats : le PSGSE conduit à une meilleure capacité d'analyse du secteur de l'éducation<sup>5</sup>

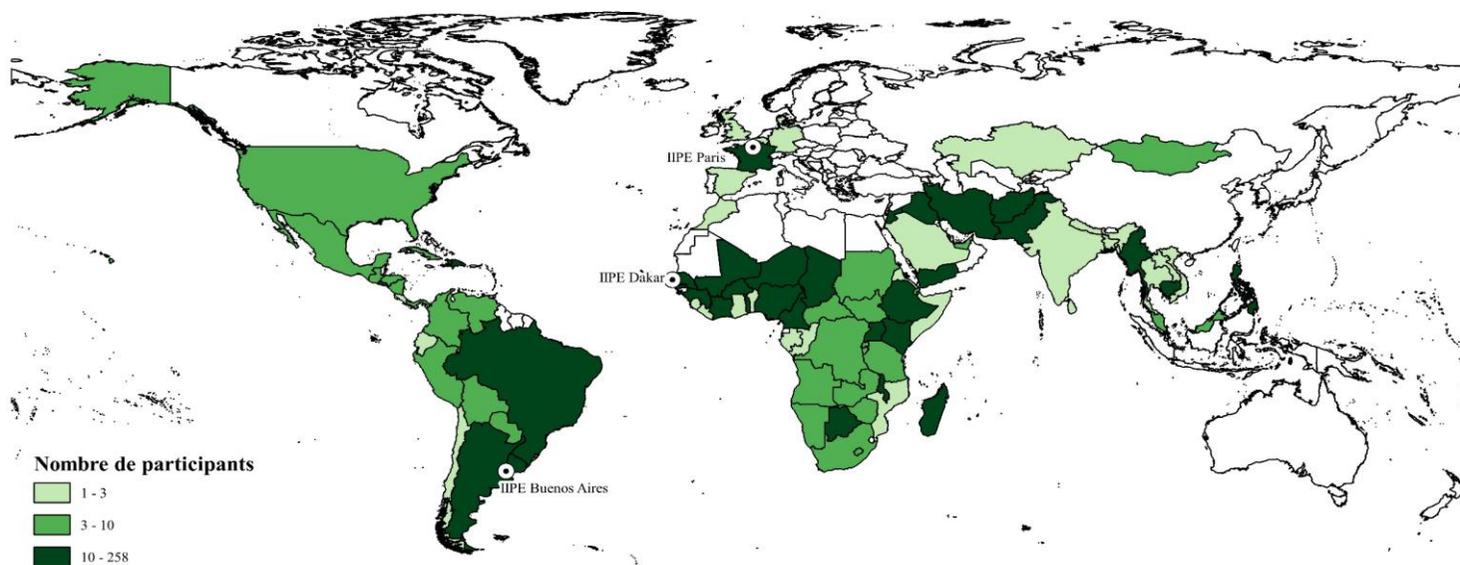
Les anciens stagiaires évaluent ainsi les effets de leur formation au PSGSE : 86 % des répondants se déclarent plus efficaces dans leur travail, 74 % se sentent capables d'assumer la responsabilité principale d'une analyse du secteur de l'éducation (ASE) ou, au moins, d'un chapitre d'une ASE, 75 % ont connu un changement dans leur situation professionnelle – dont 32,5 % ont été promus et 57,5 % mieux à même de remplir leurs obligations professionnelles – et 80 % affirment devoir leur évolution de carrière au PSGSE. Enfin, grâce aux compétences acquises en formation, plus de 80 % des répondants ont transmis leur expertise à leurs collègues – une contribution importante à la capacité organisationnelle, au-delà des capacités individuelles.

---

<sup>5</sup> Ces résultats de la formation sont extraits d'une enquête réalisée, en 2018, auprès de 235 anciens élèves de sept cohortes du PSGSE (2010–2016). Le taux de réponses a été de 30 % (70 personnes). L'évaluation externe de 2018 du programme de l'IPE-Pôle de Dakar a également contribué à cette déclaration de résultats.

### Couverture géographique de la formation de l'IIPE, 2019

2 114 participants de 96 États membres

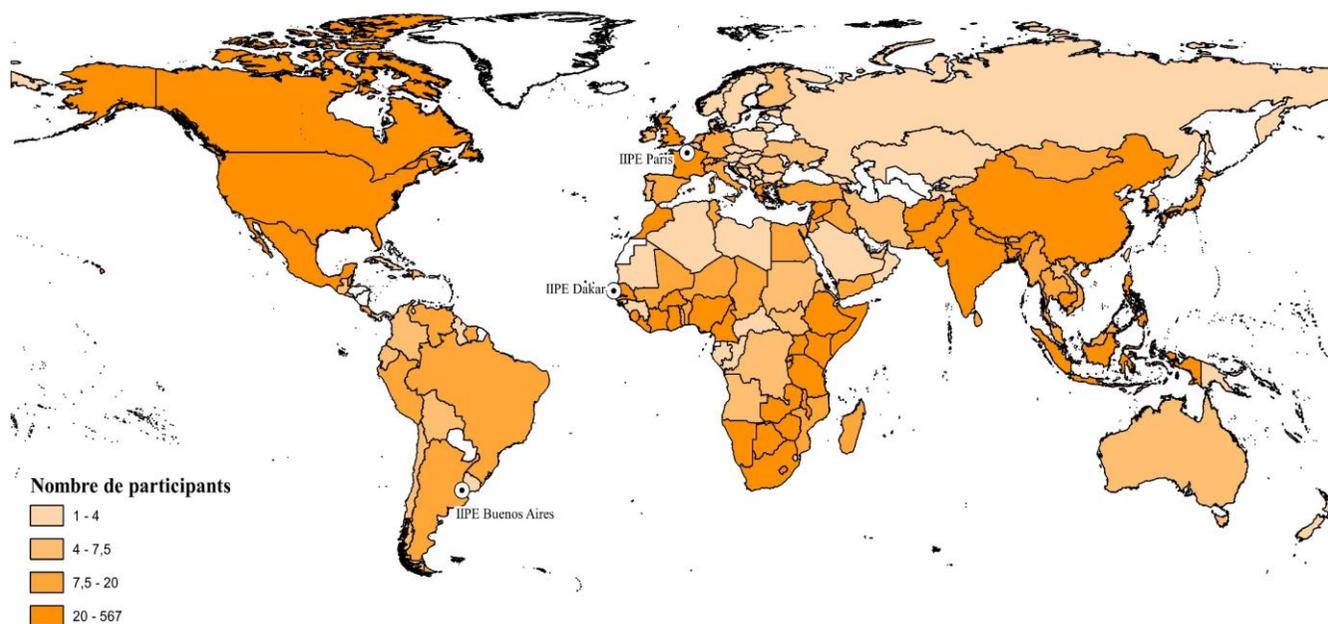


#### Nombre de participants

Afrique : 1 053 ; États arabes : 135 ; Asie et Pacifique : 243 ; Europe et Amérique du Nord : 42 ; Amérique latine et Caraïbes : 504. **Total : 2 114 inscriptions**

## Couverture géographique du MOOC de l'IPE sur l'éducation de la petite enfance, 2019

3 676 participants de 166 États membres



### Nombre de participants

Afrique : 1 923 ; États arabes : 148 ; Asie et Pacifique : 937 ; Europe et Amérique du Nord : 375 ; Amérique latine et Caraïbes : 293. **Total : 3 676 inscriptions**

## Formation en ligne

En 2019, l'IPE a dispensé 10 cours en ligne en anglais, en français, en espagnol et en portugais, sur sept sujets : (i) « Assurance qualité interne dans l'enseignement supérieur », (ii) « Planification de l'éducation pour la réduction des risques et les déplacements forcés », (iii) « Évaluer les plans sectoriels de l'éducation du GPE », (iv) « Intégrer l'éducation de la petite enfance dans la planification sectorielle de l'éducation » (MOOC), (v) « Politiques numériques dans l'éducation », (vi) « Évaluation pédagogique » et (vii) « Politiques relatives aux enseignants ». La toute première version portugaise des programmes de formation en ligne (OTP) de l'IPE-Buenos Aires a également été proposée.

Selon les évaluations des cours, 95 % des participants<sup>6</sup> ont déclaré que la formation les avait aidés à améliorer leur pratique professionnelle. Presque tous (98 %) ont confirmé leur intention d'appliquer ce qu'ils ont appris et de mettre en œuvre des changements dans leurs institutions<sup>7</sup>.

### Résultats de trois cours en ligne : « Suivi et évaluation de la mise en œuvre d'une éducation complète à la prévention du VIH et à la sexualité (ECS) », 2017-2018

En 2019, l'IPE a réalisé une évaluation de trois cours en ligne sur ce sujet important, suivis par 177 participants dans 34 pays africains francophones et anglophones, entre 2017 et 2018.

#### Nouveaux comportements

Plus d'un an après avoir suivi le cours, 91 % des répondants appliquaient les compétences en matière d'ECS acquises dans leur pratique professionnelle, et 45 % contribuaient à l'intégration des indicateurs de base mondiaux du VIH et de l'ECS dans les systèmes d'information pour la gestion de l'éducation (SIGE), afin de suivre et d'évaluer la réponse de leur secteur éducatif au VIH et au sida.

#### Changement au niveau des systèmes et des politiques

Au Liberia, à Madagascar et au Nigeria, les indicateurs de base mondiaux ont été intégrés dans les questionnaires du recensement scolaire annuel, à l'aide de l'outil de cours à distance. En conséquence, la collecte de données est maintenant prévue pour le prochain recensement scolaire, de façon à établir des rapports sur les indicateurs de base mondiaux. En Zambie, les bulletins statistiques annuels du ministère de l'Éducation ont utilisé les tableaux des cours en ligne pour rendre compte de ces indicateurs, en appliquant la méthodologie des cours à l'analyse des données. Cela indique que ces ministères ont développé la capacité de collecter et d'analyser des données pertinentes pour la conception et le suivi des politiques et stratégies en matière d'ECS.

## Engagement en faveur de l'égalité femmes-hommes dans l'offre de formation

L'égalité entre les sexes est l'une des trois grandes priorités de l'UNESCO et l'une des cinq priorités thématiques de l'IPE, qui s'engage à faire progresser l'égalité des sexes dans toutes ses modalités de travail, y compris la formation.

<sup>6</sup> Cours dirigés par le Bureau de Paris (i-iv).

<sup>7</sup> Les cours offerts en portugais ne sont pas inclus, les résultats de leur évaluation n'étant pas encore disponibles au moment de la rédaction du présent document.

## Intégration de la dimension de genre

L'intégration continue de la dimension de genre dans les cours de l'IPE-Paris s'est poursuivie en 2019. La moitié de ces cours (7 sur 14) répondent désormais à ses exigences en matière parité femmes-hommes. Deux facteurs permettent d'expliquer ce fait : (i) le niveau d'exigence est élevé ; (ii) l'offre de formation évolue constamment, avec la conception de nouveaux cours et la révision des cours existants.

L'IPE-Buenos Aires a travaillé avec un expert pour intégrer le genre dans plusieurs modules du Programme régional de formation (PRF). Les modules expliquent maintenant la nécessité d'intégrer une perspective sexospécifique à la planification de l'éducation, définissent les concepts clés, traitent la violence sexiste en milieu scolaire, décrivent les indicateurs ventilés par sexe et fournissent une liste de contrôle sur la manière d'inclure une perspective de genre à chaque étape de la planification de l'éducation.

### La répartition par sexe dans la formation de l'IPE

Au niveau mondial, toutes modalités confondues, les femmes représentaient 35 % des participants aux formations de l'IPE en 2019. Elles comptaient cependant pour 43 % du volume total (jours-personnes) de la formation dispensée, parce qu'elles ont participé à des activités de formation plus longues.

En 2018-2019, l'IPE-Paris et l'initiative GIZ BACKUP ont cofinancé deux bourses de PFA pour des planificatrices d'Ouganda et du Burkina Faso, témoignant ainsi de l'engagement de l'Institut à remédier à la sous-représentation des femmes à cet égard.

### Résultats du programme de formation sur les politiques d'éducation de la petite enfance mises en œuvre en Argentine entre 2014 et 2018

Une évaluation externe de ce programme de formation multisectoriel est en cours. Le programme a formé 385 professionnels des quatre secteurs – éducation, soins à la petite enfance, développement social et santé – dans huit provinces d'Argentine.

#### Un dialogue intersectoriel accru

Le cours a très bien réussi à promouvoir une approche interdisciplinaire de l'éducation de la petite enfance (EPE) : 94 % des personnes interrogées ont déclaré avoir pu mener des dialogues efficaces entre les secteurs, grâce à ce cours.

#### Renforcement des capacités locales et des politiques d'éducation de la petite enfance

Tous les répondants ont qualifié de « très élevée » ou « élevée » la contribution du cours aux capacités de leur municipalité. En termes d'impact, 75 % ont constaté une amélioration du diagnostic sectoriel, 67 % un lien plus étroit entre les objectifs et la politique, ainsi qu'un meilleur suivi de la mise en œuvre de la politique. Plus important encore, 46 % des personnes interrogées ont déclaré que leur municipalité avait mis en œuvre la politique proposée pour l'amélioration de l'EPE élaborée pendant le cours.

Comme les années précédentes, l'équilibre entre les sexes était en faveur des femmes dans l'offre de formation de base de l'IPE-Buenos Aires : le taux de participation féminine était de 68 % dans le PRF (contre 56 % en 2018 et 47 % en 2017), de 67 % dans les versions espagnoles des OTP (contre 64 % en 2018), et de 63 % dans la première édition en portugais.

#### Résultats de l'Université d'été 2017 à l'intention des planificatrices : « Politique, planification et leadership »

L'Université d'été d'août 2017, dédiée aux planificatrices, sur le thème « Politique, planification et leadership », a réuni 32 professionnelles de 23 pays. En 2019, l'IPE a administré un questionnaire (avec un taux de réponses de 50 %) et mené des entretiens structurés (avec quatre participantes et quatre superviseurs).

#### Nouveaux comportements

Deux ans après la formation, 70 % des répondants appliquaient fréquemment dans leur travail quotidien les concepts et les compétences qu'ils avaient appris, comme l'utilisation des indicateurs des ODD et l'identification des besoins en informations quantitatives, l'élaboration de politiques fondées sur des faits et la conception de stratégies.

Les planificatrices interrogées se sont montrées plus compétentes et plus confiantes pour travailler dans des environnements dominés par les hommes. Leurs superviseurs ont également observé des changements de comportement positifs, notamment des compétences accrues en matière de collaboration et de délégation, ainsi que de conseils aux collègues.

### Une offre de formation et une couverture géographique élargies

Une nouvelle fois, la formation de l'IPE a atteint une large couverture géographique, l'Afrique (53 %), l'Amérique latine et les Caraïbes (25 %) et l'Asie et le Pacifique (12 %) étant les régions où le plus grand nombre de personnes ont été formées, comme le montre la carte de la page 12.

#### Nouveaux cours

En plus des cours en ligne classiques, l'Institut a élaboré cinq nouveaux cours de formation à distance en 2019, sur les sujets suivants :

1. MOOC sur « Intégrer l'éducation de la petite enfance dans la planification du secteur de l'éducation », en collaboration avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) et le siège de l'UNESCO. Le MOOC, qui s'est déroulé en novembre 2019, a enregistré plus de 3 600 participants.
2. « Fondements de la planification du secteur de l'éducation pour l'inclusion des personnes handicapées », en partenariat avec l'UNICEF (voir le Plan opérationnel 2020).
3. « Les politiques d'ETFP en Amérique latine », en réponse à la demande croissante des États membres de la région.
4. « Planification éducative sensible aux crises », en espagnol, et adapté à l'Amérique latine, en réponse à la crise migratoire actuelle.
5. Cours en ligne bilingue, entièrement autonome, sur les « Principes de l'évaluation indépendante des plans du secteur de l'éducation », développé avec le GPE.

### Une offre de formation élargie aux pays lusophones

Conformément à sa stratégie visant à couvrir l'ensemble de l'Amérique latine, l'IPE-Buenos Aires a traduit et adapté en portugais l'ensemble de son offre de formation et de ses ressources en ligne.

Disposer d'une offre de formation bilingue est particulièrement important pour coopérer avec le Brésil, le plus grand système éducatif de la région, mais aussi pour servir les pays africains lusophones.

Pour la première fois, en 2019, les trois programmes de formation en ligne (OTP) et le Programme régional de formation (PRF) ont été proposés dans une version bilingue (espagnol-portugais). Cet investissement se traduit déjà par une augmentation sensible de la participation du Brésil aux programmes de formation de l'IIPE. En 2019, six membres du personnel du ministère de l'Éducation brésilien ont participé au PRF, contre aucun deux ans plus tôt, et pas moins de 95 membres du personnel de l'administration pédagogique brésilienne ont suivi les premiers OTP en portugais.

L'IIPE-Pôle de Dakar a révisé le module du PSGSE sur l'efficacité externe, pour tenir compte des nouveaux développements.

### **Assurance qualité et innovation**

Deux autres cours en ligne devraient recevoir la certification de *Quality Matters* fin 2019 : « *External quality assurance in higher education for SADC countries* » (Assurance qualité externe dans l'enseignement supérieur pour les pays de la SADC) et « *Mainstreaming adult/non formal education into education sector plans* » (Intégrer l'éducation des adultes/non formelle dans les plans sectoriels de l'éducation), ce dernier cours ayant été élaboré, en 2018, avec l'Institut de l'UNESCO pour l'apprentissage tout au long de la vie (UIL).

L'année 2019 a été la première où un événement en face-à-face d'une semaine pour l'échange et la mise en réseau des politiques a remplacé la phase résidentielle des PRF. C'est également la première fois que la phase résidentielle a été coorganisée et accueillie hors de l'Argentine, par l'Uruguay. Un système de rotation des hôtes est envisagé dans les futures offres du PRF.

Afin de garantir la pertinence des nouveaux cours d'enseignement technique et de formation professionnelle (ETFP) pour les États membres de l'UNESCO, les Bureaux de Dakar et de Buenos Aires ont consulté les autorités pédagogiques d'Afrique et d'Amérique latine. Dans une enquête menée auprès des bénéficiaires potentiels du nouveau cours de Dakar sur le pilotage et la gestion des systèmes d'ETFP, plus de 90 % des 246 personnes interrogées ont confirmé l'utilité des quatre modules proposés.

Enfin, cette année, les efforts de l'IIPE-Paris pour faciliter l'accès à ses cours en ligne ont inclus une évaluation externe de l'accessibilité, conformément aux normes d'accessibilité du *World Wide Web Consortium*, qui a conduit à de nouvelles directives pour sa plateforme d'apprentissage en ligne.

## Aperçu du portefeuille de formation – 2019

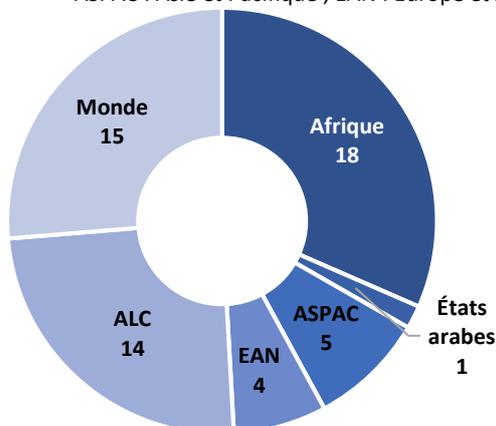
# 3,167,724 \$

Total des dépenses prévues pour 2019, y compris les dépenses de personnel<sup>8</sup>

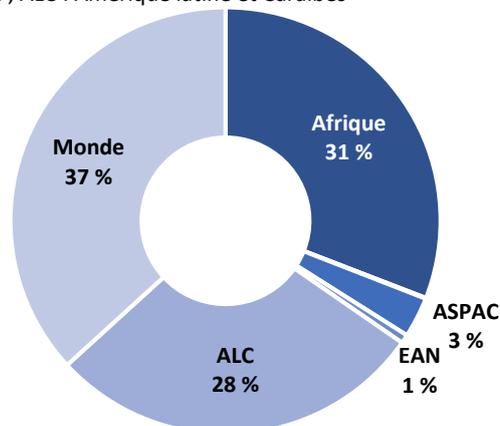
### 48 projets<sup>9</sup> 66 pays

Nombre de projets, par région

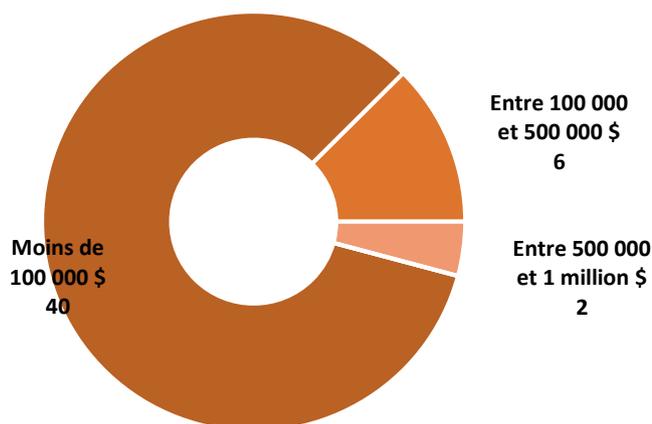
ASPAC : Asie et Pacifique ; EAN : Europe et Amérique du Nord ; ALC : Amérique latine et Caraïbes



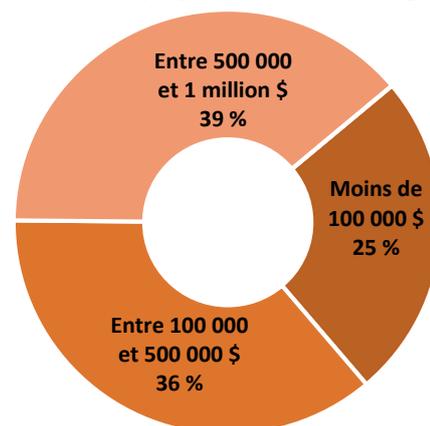
Répartition des dépenses, par région



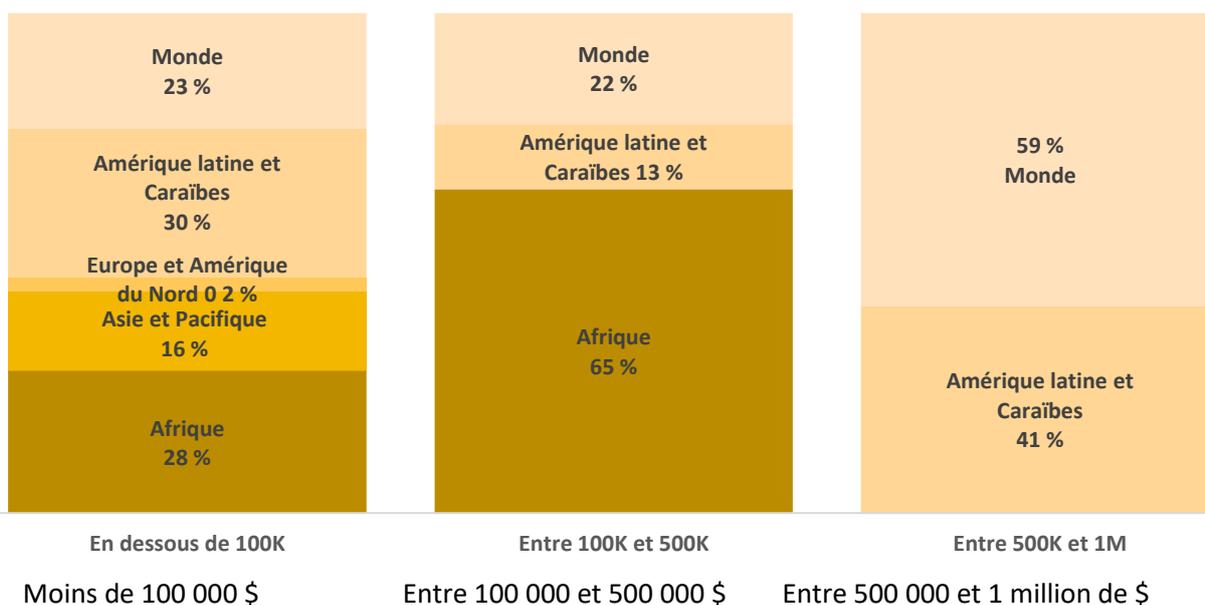
Nombre de projets par tranche budgétaire



Répartition des projets par tranche budgétaire



Répartition des projets, par tranche budgétaire et par région



<sup>8</sup> Le chiffre total indiqué ici dans le rapport sur le Programme ne correspond pas exactement au total « Formation » indiqué dans le rapport sur les Finances et le Budget, en raison de différences de méthodologie.

<sup>9</sup> Le compte comprend les projets sans budget alloué, mais intégrant les dépenses en temps du personnel.

## Résultat à moyen terme 1.2

### Aider les organismes de formation en planification et en gestion de l'éducation grâce à la coopération institutionnelle

---

En 2019, l'IIPE a continué à fournir un soutien complet à deux organismes nationaux de formation, à savoir l'Institut national de l'éducation (*National Institute of Education*, NIE, Cambodge), et l'Institut national de planification de l'éducation (*National Institute for Educational Planning*, NIEP, Afghanistan).

L'IIPE travaille en étroite collaboration avec le NIE, au Cambodge, depuis 2012. L'Institut a aidé le NIE à concevoir des cours de développement professionnel destinés au personnel des bureaux provinciaux de l'éducation (BPE), à mener des recherches et à renforcer les capacités de leurs instructeurs en matière de planification et de gestion de l'éducation (PGE). En 2019, le soutien de l'IIPE s'est concentré sur l'actualisation du cours phare du NIE sur la planification de l'éducation, afin de le rendre plus cohérent avec les pratiques en évolution au niveau provincial. Ce cours, conçu à l'origine par le NIE, avec le soutien de l'IIPE, en 2013, a permis à plus de 200 planificateurs de l'éducation et membres de l'Équipe de gestion des BPE d'acquérir les connaissances et les compétences nécessaires pour formuler des plans provinciaux du secteur de l'éducation (PPSE). La version actualisée du cours sera utilisée pour former le personnel des BPE de différents sous-secteurs, dont les contributions sont essentielles au développement de PPSE solides.

En Afghanistan, l'IIPE a collaboré avec ses homologues de la Direction générale de la planification et de l'évaluation et avec le NIEP pour créer un plan d'activités liées à la formation, dans le cadre du projet « *Better Education Systems for Afghanistan's Future – De meilleurs systèmes éducatifs pour l'avenir de l'Afghanistan* ». L'IIPE a commencé à travailler sur les activités d'assurance qualité (AQ). L'objectif le plus notable est de veiller à ce que le cadre du programme phare du NIEP, le Programme national de formation en planification et gestion de l'éducation, réponde aux besoins actuels de formation dans ce domaine, aux niveaux central, provincial et du district – et soit conforme aux normes de qualité de la conception pédagogique.

Outre son soutien au NIE et au NIEP, l'IIPE a organisé un séminaire réunissant les autorités des organismes nationaux de formation (ONF) et les ministères de l'Éducation (MdE) de 14 pays du monde entier, afin de réfléchir à la manière d'améliorer la qualité, la pertinence et la portée de la formation dans le domaine de la PGE. Les discussions ont porté sur la manière de renforcer les capacités nationales en matière de formation, afin de mieux répondre aux défis nationaux et au quatrième objectif de développement durable (ODD 4). Le séminaire a fourni une occasion unique à ce large éventail d'établissements de formation en PGE de partager leurs expériences et leurs bonnes pratiques, en vue d'améliorer la qualité et la pertinence de leur formation. Il a également permis aux participants et à l'IIPE d'identifier des domaines potentiels de coopération et de mise en réseau avec d'autres institutions.

Enfin, pour mieux adapter son soutien aux besoins spécifiques des organismes de formation, l'IIPE a élaboré un projet de lignes directrices pour évaluer les capacités actuelles des ONF à concevoir, à élaborer et à dispenser une formation en PGE (voir RMT 2.2 « Élaborer des méthodologies, des normes et des outils », Plan opérationnel 2020).

# Aperçu du portefeuille de projets de coopération technique – 2019

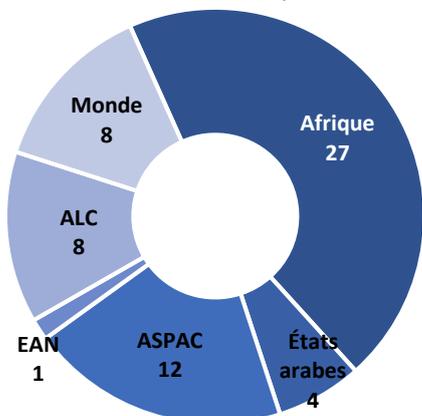
## 7,897,836 \$

Total des dépenses prévues pour 2019, y compris les dépenses de personnel<sup>10</sup>

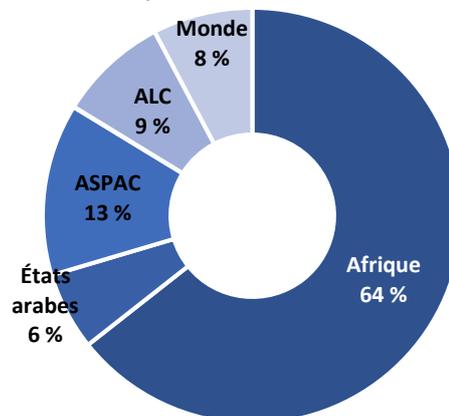
### 52 projets<sup>11</sup> 38 pays

**Nombre de projets, par région**

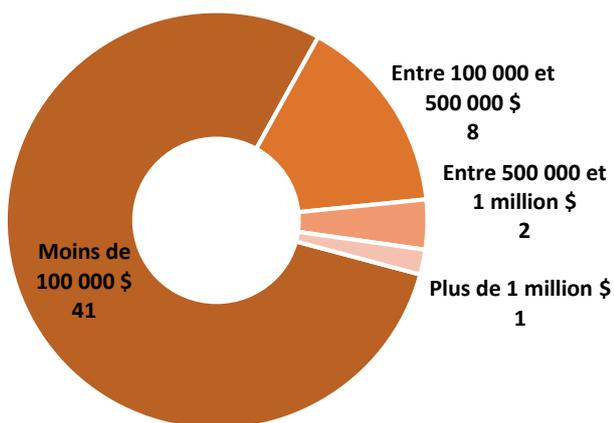
ASPAC : Asie et Pacifique ; EAN : Europe et Amérique du Nord ; ALC : Amérique latine et Caraïbes



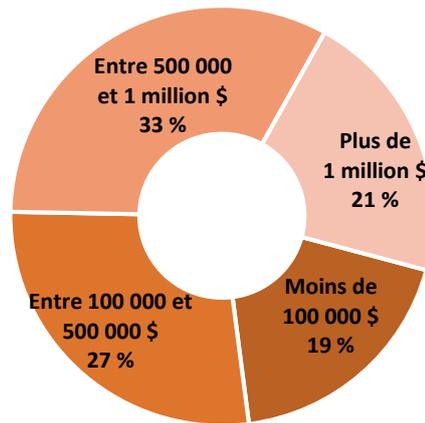
**Répartition des dépenses, par région**



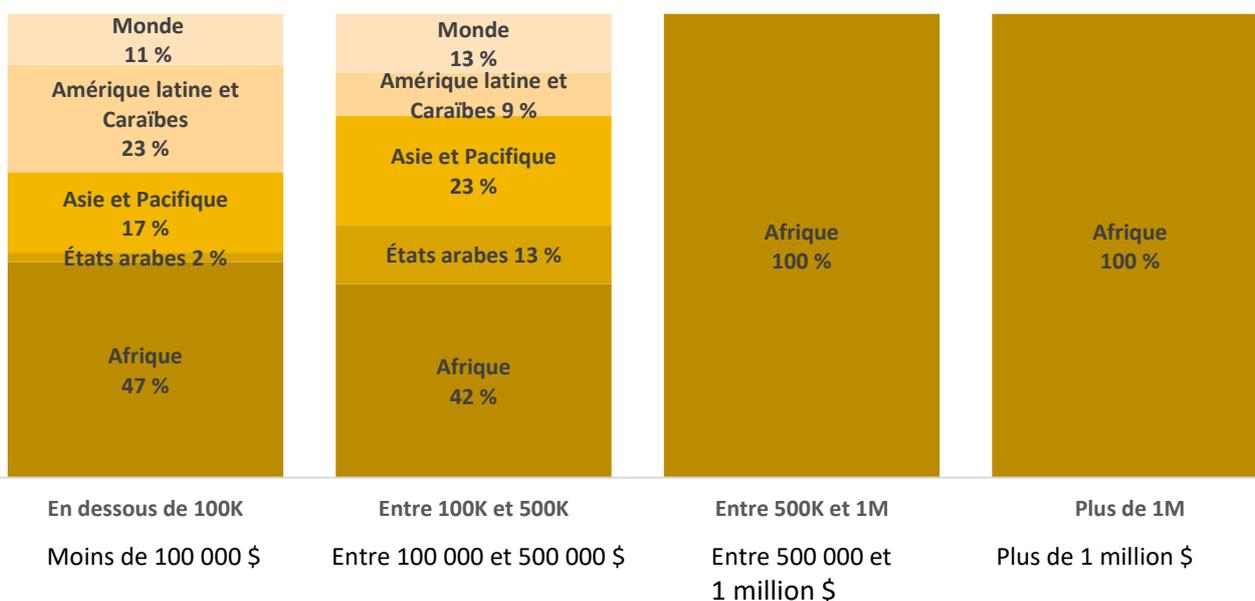
**Nombre de projets, par tranche budgétaire**



**Répartition des projets, par tranche budgétaire**



**Répartition des projets, par tranche budgétaire et par région**



<sup>10</sup> Le chiffre total indiqué ici dans le rapport sur le Programme ne correspond pas exactement au total « Coopération technique » indiqué dans le rapport sur les Finances et le Budget, en raison de différences de méthodologie.

<sup>11</sup> Le compte comprend les projets sans budget alloué, mais intégrant les dépenses en temps du personnel.

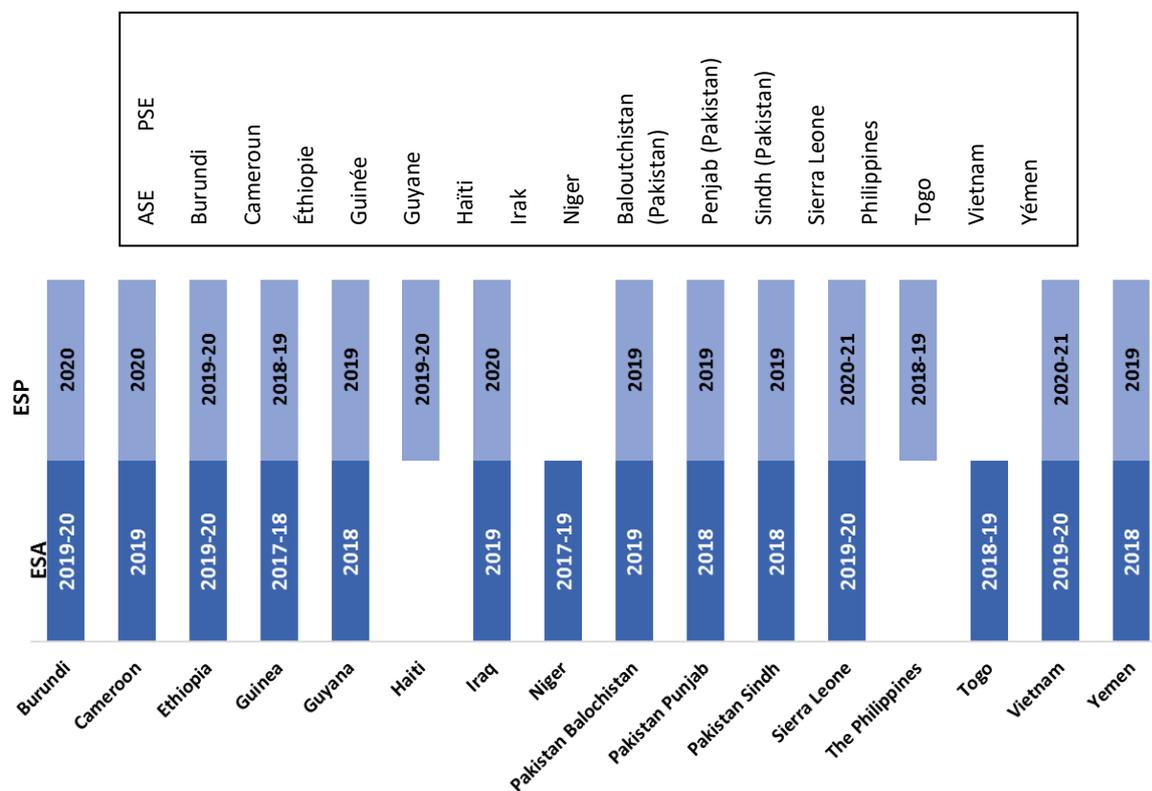
### Résultat à moyen terme 1.3

## Offrir aux États membres des conseils adaptés à leur contexte, en matière de politique, de planification et de gestion

Répondre aux demandes de conseils et de soutien des États membres de l'UNESCO en matière de formulation, de planification et de gestion des politiques éducatives reste une activité essentielle de l'Institut. Sa 10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme (SMT) explique les principes et les stratégies qui sous-tendent ce travail et continuent à guider les actions de l'IIPE.

La plupart de ces travaux porte sur la conception d'une stratégie ou d'un plan sectoriel de l'éducation (PSE), précédée et éclairée par une analyse du secteur de l'éducation (ASE). De plus en plus, l'IIPE vise également à soutenir les gouvernements dans la mise en œuvre de ces politiques et plans. Le « soutien à la mise en œuvre » se heurte à ses propres difficultés, qui sont examinées ci-dessous.

#### Pays bénéficiant d'un soutien pour l'ASE, le PSE ou les deux, 2019



Dans ce domaine, la demande reste importante, pour au moins deux raisons. Premièrement, les départements de planification de certains pays n'ont pas les capacités institutionnelles nécessaires pour entreprendre ce travail de façon autonome, en raison d'une combinaison de divers facteurs, notamment le leadership politique, les compétences techniques et le temps. Deuxièmement, de nombreuses organisations internationales exigent des plans solides comme indicateur de l'engagement d'un pays en faveur de l'éducation et comme instrument d'harmonisation de l'aide extérieure. Un exemple frappant de cette tendance réside dans le fait que le GPE conditionne son financement à l'existence de tels plans dans les pays.

## L'influence de l'ODD 4 sur les plans du secteur de l'éducation

Si l'approche de l'IPE en matière de développement des capacités n'a pas changé, certaines nouvelles tendances sont incontestables. De plus en plus de pays lient leurs plans sectoriels à l'ODD 4. Si la date de fin d'un plan se situe en 2030, le lien est clair, mais même les objectifs des plans ayant une durée de vie plus courte sont inspirés de cet ODD 4. Concrètement, cela signifie que ces objectifs sont sectoriels, couvrant l'éducation formelle et non formelle, depuis l'éducation de la petite enfance (EPE) jusqu'à l'enseignement supérieur. Bien que difficile à réaliser, cette mesure est particulièrement utile en présence de plusieurs MdE. Cela traduit également un souci d'équité dans l'ensemble du processus de planification, bienvenu au regard des disparités qui se sont accentuées dans et entre de nombreux pays, constituant souvent une cause majeure de conflit. L'IPE privilégie une planification qui intègre une perspective de genre et répond mieux aux besoins des personnes les plus vulnérables du monde, y compris les personnes déplacées ou en situation de handicap.

L'aide de l'IPE aux pays reconnaît que le secteur de l'éducation fait partie d'un système politique, économique et social plus large, qui influence son fonctionnement et ses performances. Dans les systèmes de nombreux pays, l'incertitude est la norme et les crises de différentes natures sont omniprésentes. Pourtant, ils ont confiance dans le potentiel de la planification de l'éducation pour construire un avenir meilleur. À cette fin, l'Institut a intégré une planification sensible aux crises dans l'ensemble de son soutien technique aux pays, de façon à les mettre dans une meilleure position, non seulement pour répondre aux crises, mais aussi pour les anticiper et s'y préparer. S'intéresser au système dans son ensemble signifie également reconnaître que les planificateurs et les gestionnaires de l'éducation – les bénéficiaires les plus immédiats de l'IPE – font partie d'une administration publique avec ses propres règles et normes, et qu'il est essentiel d'en avoir une compréhension approfondie pour pouvoir travailler efficacement dans le secteur.

## Aperçu de la mise en œuvre en 2019

Dans le cadre de ce RMT, le travail est organisé selon les trois phases (i) de l'analyse, (ii) de la conception du plan et (iii) de sa mise en œuvre, même si plusieurs projets s'inscrivent nécessairement dans les trois. La sensibilité aux crises est présente dans tous les pays où l'IPE apporte son soutien, mais certains travaux dans ce domaine sont plus particulièrement mis en évidence ici, de même que les actions de l'Institut pour appuyer la politique et la planification de l'ETFP.

## Renforcer la base de données probantes pour les politiques et les plans

Les politiques et les plans d'éducation doivent être fondés sur des données probantes. Par conséquent, le soutien de l'IPE à leur formulation implique toujours de préparer une analyse de l'état actuel du système éducatif, de son évolution récente et des enjeux futurs. Lorsque les éléments de preuve sont rares et/ou que les compétences analytiques de l'administration font défaut, ce soutien peut prendre de l'importance, tant dans son champ d'action que dans sa durée, comme, par exemple, dans le cas du soutien de l'IPE-Pôle de Dakar au Niger, au Togo, à la Sierra Leone et au Burundi. Si l'appui aux deux derniers pays a commencé en 2019 et se poursuivra tout au long de 2020, il a déjà pris fin pour les deux premiers. Au Niger et au Togo, l'aide a porté non seulement sur l'analyse sectorielle, mais aussi sur le développement d'un cadre financier macro-économique pour la politique éducative nationale à moyen et à long termes. Dans les trois provinces du Pakistan soutenues par l'IPE, ainsi qu'en Éthiopie, de nombreux éléments étaient déjà disponibles, d'où un travail d'analyse plus léger. En Haïti, à titre assez exceptionnel, malgré son soutien à la préparation du plan, l'IPE n'a pas participé à la finalisation de l'analyse sectorielle. Haïti avait sollicité une analyse externe rapide, sans participation du ministère. Même si cette demande va à l'encontre des principes de développement

des capacités de l'IPE, compte tenu des contraintes actuelles auxquelles Haïti est confronté, la Direction de l'Institut a répondu positivement à la demande. Au Salvador, en collaboration avec le Bureau de l'UNESCO à San José, l'IPE-Buenos Aires a partiellement soutenu un examen des politiques, en élaborant et en mettant en œuvre un programme de renforcement des capacités sur mesure pour les directeurs et le personnel technique du MdE (voir RMT 1.4). Le personnel du gouvernement a produit un rapport officiel sur l'état du système éducatif dans divers domaines, notamment la gouvernance du secteur de l'éducation, les politiques et stratégies d'inclusion dans l'éducation et l'EPE.

### Soutien à la préparation des plans du secteur de l'éducation

**Utiliser les outils de planification dans le dialogue politique.** Lors de la conception d'un plan, il est indispensable d'établir un lien entre l'analyse, en particulier les enjeux identifiés, et la politique ou le plan, notamment ses priorités et ses orientations stratégiques. Le soutien de l'IPE à la préparation du PSE en Guyane s'est concentré sur cette étape, en utilisant l'« Arbre des politiques » (voir RMT 2.2) pour orienter le choix des priorités et des stratégies. Le modèle de simulation est également un élément clé dans la plupart de ces discussions. Au Niger et au Togo, par exemple, les échanges sur les compromis politiques se sont largement inspirés de ces simulations ; ils ont été menés avec les plus hautes autorités de chaque pays (Premier ministre du Niger ; Ministres de l'éducation au Togo), avec la participation du groupe local des partenaires de l'éducation (GLPE) et celle d'organisations de la société civile. Cette démarche a également permis de renforcer la coopération et la coordination entre gouvernements et partenaires du développement.

### Soutien aux documents de politique nationale à long terme

Conditionner le déboursement des fonds à la présence d'un PSE comporte un risque : qu'il soit préparé dans le seul but de les obtenir, sans tenir compte de la vision du gouvernement. Pour éviter ce risque, l'aide de l'IPE aux pays couvre, autant que possible, le document de politique à long terme qui permet d'élaborer des plans opérationnels plus étroitement liés au financement extérieur. Cette approche renforce le sentiment d'appropriation nationale, sans nuire aux relations entre le gouvernement et ses partenaires. En Éthiopie, par exemple, l'IPE dirige une équipe de l'UNESCO pour aider le pays à préparer sa Feuille de route pour l'éducation, un document exposant sa vision pédagogique, ainsi que ses principaux objectifs pour 2030. La collaboration de l'Institut avec le MdE se poursuivra, couvrant le prochain plan quinquennal, le Plan de développement stratégique pour l'éducation VI. En Haïti et en Irak, les plans sectoriels, plus stratégiques qu'opérationnels, seront également préparés pour le long terme. Malheureusement, les troubles internes dans les deux pays ont temporairement mis fin à l'aide de l'IPE.

En 2019, le soutien le plus complet de l'IPE aux PSE a eu lieu en Guinée et dans trois provinces du Pakistan. La politique pakistanaise de transfert de nombreuses responsabilités pédagogiques, y compris la politique et la planification, s'est déroulée sans évaluation des capacités provinciales, ni feuille de route pour renforcer les capacités existantes. Des années après la déconcentration officielle (en 2010), les capacités institutionnelles en matière de politique et de planification de l'éducation restent encore faibles. Pour soutenir le Pakistan, l'IPE a travaillé avec les gouvernements provinciaux du Penjab, du Sindh et du Baloutchistan pour élaborer leurs plans éducatifs, tout en renforçant les capacités locales par une série d'ateliers techniques. En outre, l'Institut a aidé à organiser des dizaines de consultations dans les trois provinces, auxquelles ont participé de nombreuses parties prenantes, notamment des étudiants, des parents, des enseignants, des directeurs d'école, des responsables de district et de province, des universitaires, des organisations de la société civile, des écoles du secteur privé et des partenaires du développement. Les nouveaux PSE reflètent fidèlement les priorités des trois gouvernements. Plus important encore, la nature du soutien a permis à l'Institut d'éviter ce qui

était devenu, ces dernières années, une source de préoccupation dans une grande partie du Pakistan, à savoir des plans élaborés par des consultants externes, avec peu ou pas d'implication du personnel du ministère.

Le soutien apporté au plan sectoriel décennal de la Guinée, dans lequel les Bureaux de Paris et de Dakar ont travaillé en étroite collaboration, a permis de poursuivre l'appui de l'IPE lors de l'analyse sectorielle, commencée en 2017. L'IPE a travaillé avec une équipe nationale dans une série d'ateliers et de consultations avec un large éventail d'acteurs de l'éducation, de partenaires du développement et de groupes de la société civile. Le nouveau plan, qui s'étendra jusqu'en 2030 et qui permettra à la Guinée d'accéder à un financement important de la part des partenaires du développement, prévoit d'importants changements de priorités. Au cours des prochaines années, par exemple, le pays connaîtra une expansion significative de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (ETFP), mettra davantage l'accent sur l'éducation de la petite enfance (EPE) et introduira de nouvelles mesures visant à améliorer la responsabilité et la capacité à gérer une administration efficace de l'éducation. L'expertise de l'IPE-Pôle de Dakar en matière d'ETFP a été mobilisée pour renforcer la stratégie et le plan d'action pour le développement de l'ETFP, dans le cadre du plan sectoriel général. Le travail de l'IPE a également permis de briser les cloisonnements traditionnels en Guinée, puisque le processus de préparation du plan a réussi à rassembler les trois ministères impliqués dans l'offre d'éducation.

### Soutien à la planification sensible aux crises

La crise des réfugiés a mis une pression considérable sur les systèmes éducatifs de nombreux pays, dont la plupart doivent également faire face à une économie fragile et/ou à la menace de catastrophes naturelles. L'IPE a placé la planification sensible aux crises au cœur de son soutien technique à ces pays. En reconnaissant le potentiel rôle moteur de l'éducation dans la cohésion et la résilience sociales, le soutien de l'IPE aide les ministères de l'Éducation (MdE) à garantir que chaque enfant reçoive une éducation de qualité, en prévenant les crises, en s'y préparant et en y réagissant.

En Jordanie, à la suite de l'aide de l'IPE au Plan stratégique pour l'éducation (2018–2022), des formations et des ateliers techniques ont permis d'améliorer la cohérence entre le plan national et les stratégies pédagogiques locales. C'est d'autant plus important que la Jordanie transfère de plus en plus de responsabilités gouvernementales à des autorités éducatives décentralisées. Le soutien de l'IPE a également renforcé le leadership politique et technique du MdE en matière de gestion des risques.

En Éthiopie, avec sa longue tradition d'accueil des réfugiés et sa politique d'ouverture aux demandeurs d'asile, la planification de l'éducation des réfugiés et des communautés d'accueil est une question prioritaire. Depuis 2017, pour aider à intégrer tous les enfants et les jeunes dans le système éducatif, l'IPE soutient une planification conjointe avec les communautés d'accueil et de réfugiés, en collaboration avec le MdE et l'Administration pour les affaires des réfugiés et des rapatriés (ARRA). La collecte de données sur les risques de conflits ou de catastrophes naturelles, ainsi que la manière d'utiliser la carte scolaire et les outils d'inspection pour mieux appréhender l'impact des crises sur les établissements scolaires font partie des activités préconisées. En outre, les acteurs de l'éducation ont travaillé ensemble pour analyser les disparités dans l'offre d'éducation entre communautés de réfugiés et d'accueil, et ont conçu des options de programme pour les réduire.

En réponse au conflit au Burkina Faso, l'IPE travaille en étroite collaboration avec les ministères de l'Éducation et de l'Alphabétisation, afin d'intégrer la planification sensible aux crises dans toutes ses activités. Pour y parvenir, une stratégie d'éducation en situations d'urgence a été établie. Le soutien technique de l'IPE dans les pays en matière d'analyse des risques, de planification stratégique pour

les populations déplacées et de suivi fondé sur des données probantes a également aidé le MdE à privilégier l'éducation en situations d'urgence et à créer une masse critique de champions de la planification sensible aux crises, tant au niveau technique que décisionnel. Grâce au soutien de l'IPE, leurs travaux ont contribué à faire évoluer la pertinence des documents stratégiques et des outils pratiques.

### Soutenir les ministères dans la mise en œuvre des plans

L'existence d'un PSE crédible et solide ne garantit pas le succès de sa mise en œuvre, qui exige l'implication d'un groupe d'acteurs beaucoup plus large, le ministère central endossant d'autres responsabilités que celle de préparer les plans, en assurant notamment le suivi et l'évaluation (S&E) et le lien entre les plans et les budgets. Conscient du fait que la mise en œuvre des plans est forcément un défi plus important que leur conception, l'IPE accorde à ces domaines une très grande attention. Ce changement d'orientation est également une réponse à l'imprévisibilité inhérente à de nombreux pays : l'Institut vise à faire en sorte que les PSE débouchent sur une véritable transformation du système, indépendamment des obstacles liés à des événements imprévus. L'IPE ne peut pas s'impliquer dans la mise en œuvre du plan en soi, mais apporte son soutien aux ministères dans des domaines qui, à leur tour, facilitent et guident la mise en œuvre du PSE.

### Renforcer les systèmes d'information pour la gestion de l'éducation

Depuis de nombreuses années, l'IPE aide à améliorer les systèmes d'information pour la gestion de l'éducation (SIGE). Les informations, notamment les données statistiques sur l'évolution d'un système éducatif, sont essentielles pour analyser ses performances, préparer un plan et guider sa mise en œuvre dans tout le pays.

Une analyse sectorielle peut révéler la nécessité de travailler sur un SIGE. Au Niger, l'analyse sectorielle a eu un impact positif sur le suivi et l'évaluation (S&E) des politiques publiques dans l'ensemble du pays, soulignant ainsi l'importance d'une politique et d'une mise en œuvre axées sur les données. Elle a identifié des dysfonctionnements importants dans son SIGE, suscitant une contribution importante des partenaires (en particulier l'Union européenne [UE]) pour aider le gouvernement à corriger ces défaillances.

Au Burkina Faso, le MdE souhaite renforcer son SIGE : les renseignements nécessaires à la prise de décision et à l'information du public sont souvent indisponibles. L'IPE accompagne le gouvernement dans une réforme majeure visant à concevoir un système d'information intégré, tenant compte de tous les sous-secteurs et mettant davantage l'accent sur les questions liées aux crises. Le SIGE est actuellement restructuré, afin de garantir que les décideurs disposent des informations nécessaires sur les crises en cours pour pouvoir prendre des décisions éclairées sur la réduction des risques et l'offre éducative en contextes d'urgence.

L'IPE-Buenos Aires a aidé le Conseil uruguayen de coordination de l'éducation de la petite enfance à élaborer un accord interinstitutionnel sur la création d'un système d'information intégré pour l'éducation et les soins à la petite enfance. Trois organismes gouvernementaux se partagent la responsabilité de l'EPE, chacun ayant ses propres politiques et systèmes d'information. Dans son rôle de modérateur et d'expert technique, l'IPE a proposé une feuille de route crédible pour la mise en œuvre du projet, améliorant ainsi le soutien politique.

### Gestion des ressources humaines

Les principaux obstacles à la mise en œuvre de toute politique ou de tout plan découlent souvent des complexités de la gestion des ressources humaines (GRH). Bien que l'IPE ait effectué des recherches

sur la gestion des enseignants, l'Institut a rarement aidé un pays à concevoir des procédures de RH et à développer des outils connexes. Aujourd'hui, un projet au Burkina Faso tourne autour de ces questions : l'IIPE aide le ministère de l'Éducation (MdE) à élaborer un nouveau manuel des RH, un manuel sur les règles de déploiement du personnel enseignant et administratif, ainsi que des plans de dotation en personnel pour chaque département du ministère. Le développement de ces outils de RH s'est avéré très fructueux jusqu'ici : en plus de doter le MdE de documents de référence renforçant toutes les pratiques et réglementations pertinentes en matière de RH, le processus de discussion a permis d'aboutir à une vision commune entre le niveau central et le niveau déconcentré.

### Suivi et évaluation et assurance qualité

Au cours de la mise en œuvre du plan, le suivi et l'évaluation (S&E) deviennent une fonction cruciale du MdE central, tout comme les domaines connexes, tels que l'assurance qualité (AQ).

Au Cambodge, le tout nouveau département de S&E (sous l'égide de la Direction générale de la politique et de la planification du MdE) veut consolider ses capacités de suivre et d'évaluer les réformes des politiques éducatives du ministère. L'IIPE a participé à l'élaboration du cadre de S&E du Plan stratégique pour l'éducation 2019–2023, au perfectionnement des outils de suivi du Plan et d'autres réformes politiques, ainsi qu'à la production de rapports plus analytiques.

Au Pérou et au Chili, les ministères et les agences d'AQ chargées de l'éducation ont créé un partenariat pour échanger des outils d'évaluation et d'AQ dans l'enseignement primaire et secondaire, qu'ils prévoient d'étendre en un réseau régional. L'IIPE-Buenos Aires a facilité la mise en réseau entre le MdE du Pérou et son agence d'AQ, SINEACE (Système national d'accréditation et d'assurance qualité de l'évaluation pédagogique) en fournissant, entre autres, une plateforme en ligne.

### Lier planification et budgétisation

Les MdE rencontrent de gros problèmes dans leurs dialogues avec les ministères des Finances visant à obtenir les ressources nécessaires à la mise en œuvre d'un PSE approuvé. L'IIPE recherche la nature et l'étendue des difficultés rencontrées, en commençant par deux pays de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA), qui sont passés ou sont sur le point de passer de la budgétisation par poste à la budgétisation par programme. L'analyse a débuté au Sénégal, où un large éventail d'entretiens avec le personnel des services pédagogiques et financiers a permis de définir les principaux enjeux et contraintes, ainsi que les options pour les prochaines étapes.

L'IIPE a également appuyé la construction d'un Compte national de l'éducation (CNE) au Togo, à la suite de travaux similaires dans plusieurs autres pays. Un CNE aide un pays à identifier les diverses sources publiques et privées de financement de l'éducation, et la façon dont elles sont utilisées. Ainsi, il contribue à une planification financière crédible et peut améliorer la gestion des ressources. Au Togo, l'IIPE et le MdE ont collaboré avec la Banque mondiale pour coupler la méthodologie du CNE avec BOOST, la base de données de la Banque sur les finances publiques. Cette combinaison réduit considérablement la charge de travail lorsque les MdE actualisent les dépenses publiques d'éducation dans leurs CNE. Le projet a été mené par des équipes nationales, avec le soutien de l'IIPE, principalement pour les orienter et pour assurer un renforcement efficace des capacités.

### Pleins feux sur la planification du secteur de l'enseignement technique et de la formation professionnelle

Depuis plusieurs années, l'IIPE-Pôle de Dakar apporte une assistance technique aux politiques et à la planification de l'ETFP en Afrique de l'Ouest. Au Burkina Faso et en Mauritanie, cette aide a conduit à établir des cadres de partenariat régionaux dans des secteurs économiques clés, après une phase de

recherche de consensus avec les acteurs nationaux, permettant ainsi aux acteurs étatiques et non étatiques de discuter des priorités du développement des compétences dans une région et un secteur donnés. Ces pays disposent désormais d'un cadre de dialogue institutionnalisé sur le développement des compétences, qui permettra à terme d'aligner l'offre de formation sur la demande de compétences présente et future. Au Burkina Faso, les autorités ont formalisé la mise en place d'un système de reconnaissance des acquis de l'expérience (*recognition of prior learning* – RAE).

L'IPE-Pôle de Dakar a également aidé à rendre opérationnelle une plateforme de mise en commun des outils et ressources de formation professionnelle en Afrique de l'Ouest francophone. Un portail numérique a été créé, en 2018, pour permettre aux pays d'accéder aux ressources et aux outils existants. Le Bureau de Dakar fournit une assistance technique aux instances nationales de mise en commun (*National pooling entities* – NPE) et à l'Unité de coordination régionale, afin que, grâce à l'approche de regroupement, les pays participants puissent économiser du temps et des ressources financières, tout en développant de nouveaux programmes et normes d'ETFP. Le portail numérique a permis aux NPE de rassembler une masse critique de plus de 150 ressources de formation, au cours de la première année. L'objectif ultime de la plateforme est déjà en passe d'être atteint, certains pays élaborant de nouvelles ressources pédagogiques inspirées de celles d'autres pays. Le portail bénéficie désormais d'un soutien considérable au niveau ministériel et, au niveau régional, la plateforme renforce les dialogues sur la réforme du système d'ETFP.

En 2019, le Bureau de Dakar a identifié et choisi de financer trois initiatives innovantes au Sénégal, au Burkina Faso et au Cameroun, par le biais de son programme d'ETFP (Plateforme d'expertise en formation professionnelle – PEFOP). Toutes ces initiatives sont actuellement en cours de mise en œuvre. La Sodifitex (Société de développement et des fibres textiles), une des bénéficiaires, a reçu un financement pour l'élaboration de programmes de formation en langues locales, ciblant les agriculteurs et renforçant les programmes d'alphabétisation des adultes existants. La Sodifitex a ainsi reçu le Prix d'alphabétisation Roi Sejong de l'UNESCO, qui récompense l'excellence et l'innovation dans le domaine de l'alphabétisation.

## Résultat à moyen terme 1.4

### Veiller à ce que les programmes de renforcement des capacités contribuent à la pérennité des capacités nationales

---

Une caractéristique importante du travail d'assistance de l'IPE est qu'il vise toujours à promouvoir le développement des capacités des pays. Ainsi, tous les projets de collaboration de l'Institut avec les gouvernements nationaux – que ce soit pour préparer une ASE, concevoir un PSE ou mettre en œuvre des politiques et des programmes d'ETFP – remplissent toujours une double fonction : travailler à la création d'un *produit* spécifique, et renforcer les capacités nationales pendant le *processus* de collaboration. Par conséquent, chaque projet présenté dans le cadre du RMT 1.3 est une forme de développement des capacités.

Le RMT 1.4, en revanche, porte sur des programmes et projets dont l'objectif principal est le développement des capacités et qui consistent donc, généralement, en une série d'interventions comportant une importante composante pédagogique et, parfois, un travail sur les cadres normatifs, les outils et les directives, ou sur le renforcement des organismes de formation. Ce rapport fait une distinction entre les programmes couvrant un large éventail de contenus liés à la planification de l'éducation et ceux traitant un thème plus spécifique.

## Programmes complets

### Haïti

L'objectif principal de ce programme triennal, financé par l'UE, est d'améliorer les capacités de planification et de suivi au sein de l'administration pédagogique, en mettant l'accent sur les dix *directions départementales*. Les résultats d'une analyse des capacités ont étayé la conception et le contenu du programme. Trois raisons expliquent l'accent mis sur le niveau déconcentré : (i) Haïti a une politique de décentralisation officielle ; (ii) les niveaux de compétences individuelles sont beaucoup plus faibles au niveau des districts qu'au niveau central, où le personnel a bénéficié d'une formation plus importante ; (iii) les possibilités de réforme y sont probablement plus conséquentes qu'au sein du ministère de l'Éducation (MdE), où les contraintes et les incertitudes politiques pèsent lourdement.

Le programme consiste principalement en une série d'ateliers pédagogiques interdépendants qui concernent tous les membres clés du personnel de planification et de gestion des dix directions départementales. Au cours de cette première année, ces ateliers ont aidé le personnel à établir un diagnostic de leur système éducatif, qui alimentera le plan opérationnel de l'année prochaine. Ainsi, le programme a non seulement réussi à créer au sein de chaque bureau un noyau d'environ huit personnes dotées de compétences de base, mais il a également produit un changement immédiat dans les résultats de leur travail. Un aspect novateur de cette composante est le recours à un groupe de « coaches » : ce sont des employés expérimentés du MdE central et de certains districts, dont le rôle principal est d'aider les participants dans leurs tâches entre les ateliers en leur rendant régulièrement visite sur leur lieu de travail. Ainsi, le programme a créé le cœur d'une capacité pédagogique durable en Haïti.

Un autre volet est l'élaboration de documents normatifs qui, entre autres, définissent la mission et les rôles des unités de planification au sein des directions départementales, ainsi que les compétences nécessaires pour pouvoir accomplir des tâches de planification et de suivi. Ces documents permettent ainsi de renforcer l'efficacité du recrutement et de faciliter la mise en œuvre de la politique de décentralisation. Les graves conflits sociaux en Haïti ont compliqué la mise en œuvre du programme, mais l'enthousiasme au sein des directions départementales a été motivant et inspirant.

### Capacités de planification en contexte de crise

En plus de soutenir certains pays (voir RMT 1.3), le projet financé par l'UE sur la planification sensible aux crises vise à renforcer la sensibilisation et les compétences d'un public plus large, par le biais de cours et d'ateliers pédagogiques. En 2019, l'IPE a mis en place un cours à distance francophone de portée mondiale, ainsi qu'un atelier régional en Afrique de l'Ouest et du Centre. Tous deux visent à renforcer la cohérence entre aide humanitaire et aide au développement pour la fourniture de services pédagogiques. Ils ont fourni une plateforme aux planificateurs et aux praticiens de l'éducation, aux côtés des partenaires de l'aide humanitaire et du développement, pour établir une compréhension commune des opportunités offertes par la planification de l'éducation pour faire face aux complexités des réponses éducatives aux situations d'urgence et aux crises prolongées.

L'atelier a rassemblé six équipes nationales, composées de personnel du ministère de l'Éducation et de représentants des partenaires de l'aide humanitaire et du développement. Les équipes nationales du Burkina Faso, du Cameroun, du Mali, du Niger, du Nigeria et du Sénégal ont travaillé sur des plans d'action communs pour répondre aux besoins des populations déplacées, grâce à une meilleure coordination des stratégies de réponse. Les 52 professionnels ont également discuté des moyens visant à accroître la capacité des ministères à accueillir les réfugiés et les personnes déplacées au

niveau international (PDI) dans les systèmes éducatifs nationaux, compte tenu de la nature à long terme des crises de déplacement.

### Formation pour le personnel de l'UNESCO

Conformément à la volonté de l'UNESCO d'amplifier son rôle de conseil dans la formulation des politiques, dans la conception des plans nationaux, ainsi que d'être plus efficace dans les groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE), l'IPE a organisé deux programmes de formation pour le personnel de l'UNESCO en 2019, décrits ci-après.

Au Pakistan, en transférant aux provinces des pouvoirs conséquents en matière de politiques éducatives, la décentralisation a posé des défis complexes au Bureau de l'UNESCO à Islamabad, désormais censé offrir des conseils stratégiques aux gouvernements fédéral et provinciaux. L'IPE a organisé à l'intention du personnel pédagogique du Bureau un cours spécial sur la planification stratégique et la formulation de politiques, combinant trois ateliers en face-à-face et enseignement à distance. Le personnel formé se sent déjà plus capable de fournir un soutien adéquat pour préparer et mettre en œuvre les politiques et les plans du secteur de l'éducation.

L'IPE a également collaboré avec le Programme de développement des capacités pour l'éducation (CapED) au Siège de l'UNESCO pour offrir un atelier de trois jours sur les principes de la planification sectorielle. Les participants étaient des membres du personnel d'environ 25 bureaux de l'UNESCO, ainsi que du Siège, qui mettent en œuvre les programmes du CapED et/ou supervisent les portefeuilles pédagogiques. La formation était axée sur les connaissances de base en matière de planification de l'éducation et sur le rôle que l'UNESCO peut jouer dans l'assistance aux pays.

### Programmes thématiques

#### Myanmar : Examen à mi-parcours

En 2018, au Myanmar, les planificateurs de l'éducation aux niveaux central et régional ont participé à un programme de formation complet sur les principes de la planification, organisé grâce à la collaboration entre le Bureau de l'UNESCO à Yangon et l'IPE. Par la suite, le ministère de l'Éducation (MdE) a sollicité l'aide de l'IPE dans la préparation de son examen à mi-parcours, en formant le personnel concerné aux compétences requises pour cet exercice. Commencée fin 2018, la formation s'est poursuivie avec un atelier en 2019, et a aidé les participants à identifier les lacunes en matière de données et les données nécessaires au calcul et à l'analyse des indicateurs de base.

#### El Salvador

Ces dernières années, El Salvador a entrepris un examen de sa politique, dans le but d'atteindre les objectifs de l'ODD 4. En collaboration avec le Bureau de l'UNESCO à San José, l'IPE-Buenos Aires a appuyé une partie de cet examen, en élaborant et en mettant en œuvre un programme sur mesure pour les directeurs et le personnel technique du ministère de l'Éducation (MdE), combinant formation en ligne et atelier en face-à-face. Dans le cadre de ce soutien, l'IPE a fourni des outils et des conseils pour analyser les réalisations et les enjeux du système d'éducation publique. La méthodologie était participative et collaborative, les fonctionnaires du ministère ayant mené une réflexion personnelle sur les succès et les difficultés liés à cinq thèmes prioritaires de l'enseignement public.

#### République dominicaine : Éducation de la petite enfance

En 2019, en République dominicaine, l'IPE a dispensé un programme de formation dédié à la planification des politiques et programmes éducatifs destinés à la petite enfance à un large éventail

d'acteurs gouvernementaux. Le cours mixte reposait sur une approche multisectorielle de l'EPE. Il a réuni et formé des fonctionnaires de neuf MdE, des organismes publics responsables de la petite enfance, de la santé, du développement social et de l'inclusion, ainsi que des fondations privées, soit 84 personnes au total. Ce programme à succès, initialement proposé en Argentine, est maintenant offert à d'autres États membres de l'UNESCO dans la région.

## Aperçu du portefeuille de recherche et développement – 2019

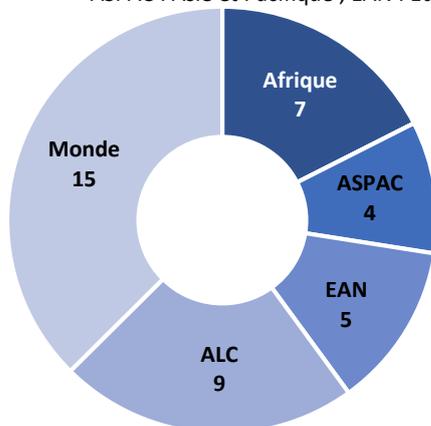
# 2 280 983 \$

Budget total prévu pour 2019, y compris les dépenses de personnel<sup>12</sup>

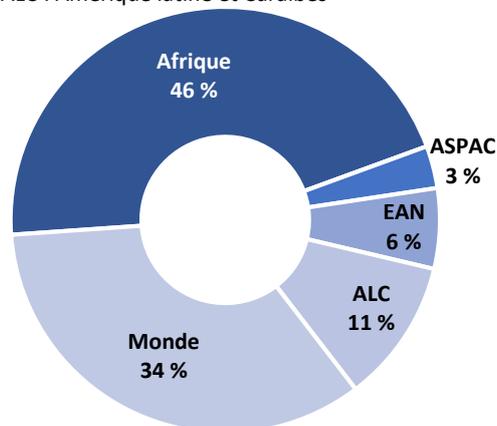
## 22 projets<sup>13</sup> 58 pays

Nombre de projets, par région

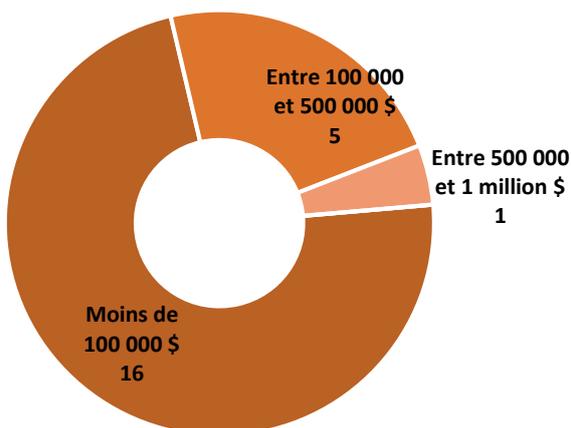
ASPAC : Asie et Pacifique ; EAN : Europe et Amérique du Nord ; ALC : Amérique latine et Caraïbes



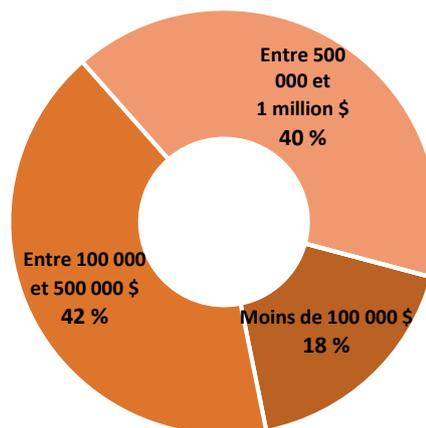
Répartition des dépenses, par région



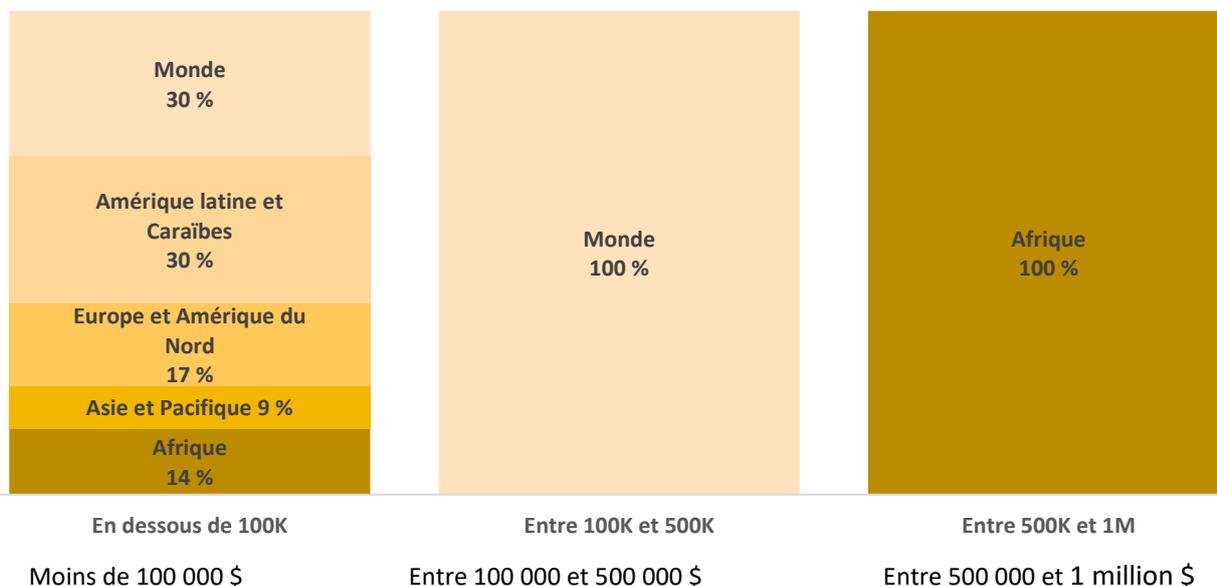
Nombre de projets, par tranche budgétaire



Répartition des projets, par tranche bidgétaire



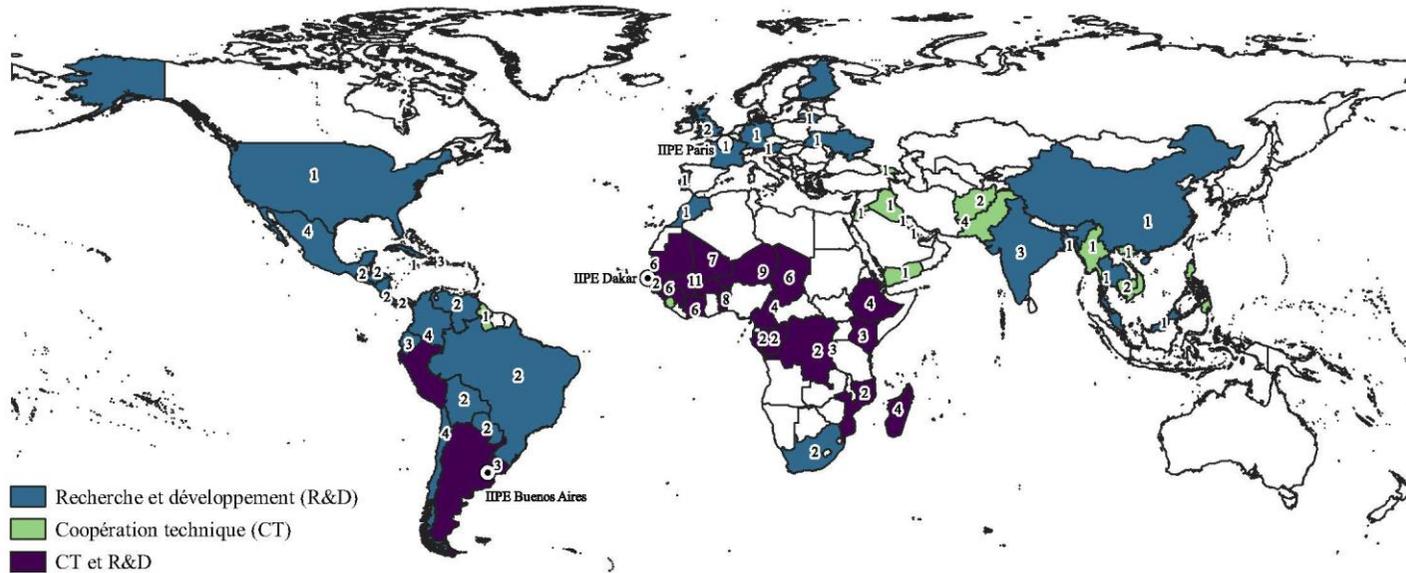
Répartition des projets, par tranche de dépenses et par région



<sup>12</sup> Le chiffre total indiqué ici dans le rapport sur le Programme ne correspond pas exactement au total « Recherche et développement » indiqué dans le rapport sur les Finances et le Budget, en raison de différences de méthodologie.

<sup>13</sup> Le compte comprend les projets sans budget alloué, mais intégrant les dépenses en temps du personnel.

### Répartition géographique des projets de coopération technique et de recherche et développement, 2019



Calculs effectués sur la base des données de Planview (base de données du projet de l'IPE) extraites le 11 novembre 2019.

- X Coopération technique
- X Recherche et développement
- X Ensemble

## Objectif stratégique 2 : Les connaissances appliquées en matière de planification et de gestion de l'éducation sont mises à la disposition des décideurs et des acteurs concernés

### Résultat à moyen terme 2.1

#### Produire une recherche de pointe

---

En produisant des recherches appliquées, des outils et des méthodologies, l'IPE vise à éclairer les décisions de politique, de planification et de gestion dans les États membres de l'UNESCO. La théorie du changement (Tdc) de l'IPE en matière de recherche et développement (R&D), présentée dans le 10<sup>e</sup> Plan de S&E de la SMT, offre une vision claire pour le suivi et l'évaluation des résultats de l'IPE dans ce domaine d'activité. Il explique comment l'IPE s'attend à ce que ses projets de R&D entraînent des changements positifs dans les pratiques de planification et contribuent à l'amélioration des systèmes éducatifs, soutenant ainsi les efforts nationaux et mondiaux pour atteindre l'ODD 4. Le cahier des charges de l'IPE définit les relations attendues entre ses activités, produits, résultats et impacts. Il présente également : (i) les facteurs qui influencent la relation entre produits et résultats, et (ii) les deux niveaux d'impact attendus, le premier étant plus directement corrélé aux efforts de l'IPE, et le second où l'Institut travaille aux côtés de divers partenaires.

Ce rapport identifie les principaux produits et résultats conformes à ce modèle théorique et qui contribuent directement à la perception et au rayonnement de la recherche de l'IPE. Il illustre la façon dont la recherche et la diffusion des connaissances de l'Institut influencent : (i) la génération de savoirs au service de l'instruction, (ii) l'apprentissage à partir de la recherche, et (iii) l'utilisation de la recherche dans les décisions politiques. Des exemples choisis sont présentés ici.

#### Générer des savoirs au service de l'instruction

Comme Farrell et Coburn (2016), l'IPE estime que « l'utilisation conceptuelle de la recherche ... est un moyen potentiellement puissant d'informer les politiques » :

Utilisée de manière conceptuelle, la recherche permet d'introduire de nouvelles idées, d'aider les gens à adopter de nouveaux moyens d'identifier les problèmes et les solutions appropriées, et de fournir de nouveaux cadres pour guider la réflexion et l'action. ... Plutôt que d'influencer une seule décision, elle façonne la façon dont les gens ... conçoivent et gèrent les solutions. Elle influence non seulement l'élaboration mais aussi la mise en œuvre des politiques<sup>14</sup>.

La recherche de l'IPE porte sur une variété de pays et de contextes, notamment ceux à revenu faible et intermédiaire, sur les pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), ainsi que sur des contextes sensibles aux crises, sur tous les continents. Cette amplitude permet à l'Institut de fonder ses conclusions sur des analyses comparatives solides, afin de mieux servir les États membres. Ses analyses aident les décideurs à identifier les contraintes, les goulets d'étranglement et les bonnes pratiques et, donc, à utiliser le plus efficacement possible les conclusions et les recommandations de l'Institut dans divers contextes.

Le fait de travailler avec un groupe de partenaires nationaux et internationaux permet à l'Institut de maximiser à la fois sa visibilité et l'impact de ses recherches, grâce aux multiples possibilités de diffusion de ses résultats à l'échelle mondiale. Au fur et à mesure que l'IPE conçoit, développe et mène ces recherches, les partenaires collaborent de différentes manières et à différents stades des projets,

---

<sup>14</sup> Farrell, C.C ; Coburn, C.E. 2016. « *What is the conceptual use of research, and why is it important?* – [Qu'est-ce que l'utilisation conceptuelle de la recherche et pourquoi est-elle importante ?] ». Consulté sur : <http://wtgrantfoundation.org/conceptual-use-research-important>

notamment lors de la conception initiale, de l'apport critique sur les outils méthodologiques et de la collecte des données. En 2019, l'OCDE, *Education Development Trust* (EDT), l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), l'Institut national d'évaluation de l'éducation et l'Institut national de transparence et d'accès à l'information du Mexique, la Banque mondiale et l'Institut national indien de planification et d'administration de l'éducation ont compté parmi les partenaires de l'IIEPE.

L'IIEPE a publié plus de 40 publications cette année. L'Institut attache la plus grande importance à la diffusion des résultats de ses recherches, afin de promouvoir un dialogue politique éclairé et d'avoir un impact positif sur les décisions politiques des États membres dans un certain nombre de domaines. Ces efforts génèrent du savoir parmi les différents publics de l'IIEPE – en particulier les étudiants et les universitaires, les planificateurs, les décideurs et les organisations internationales partenaires – et contribuent à susciter l'intérêt pour ses recherches et ses activités (voir le tableau à la fin de cette section). La diffusion de la production de savoirs de l'IIEPE va au-delà du calendrier d'une stratégie à moyen terme (SMT) de quatre ans ; l'Institut continue de diffuser les connaissances produites au cours des stratégies précédentes, comme dans le cas du travail effectué sur les codes de conduite des enseignants.

D'autres produits de la recherche alimentent directement le dialogue politique continu avec les pays partenaires comme, par exemple, dans le cas de quatre articles publiés sur le web sur les enseignants pour les réfugiés, qui ont servi de documents de référence lors d'un séminaire organisé avec le gouvernement éthiopien et les principaux organismes (ARRA, Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés [HCR] et UNICEF) impliqués dans la prestation de services éducatifs en présence de réfugiés.

L'IIEPE met en valeur ses publications lors de divers événements, renforçant ainsi leur influence. Par exemple :

- Le Document de travail sur l'utilisation des données d'évaluation des apprentissages a été présenté lors d'un webinaire de l'IIEPE suivi par plus de 600 personnes dans le monde entier.
- Les résultats de la recherche de l'IIEPE sur l'organisation et la gestion de la carrière des enseignants ont été présentés lors de la « Journée des experts » à France Éducation international (anciennement CIEP), suscitant un vif intérêt parmi les participants.
- Le travail en cours de l'IIEPE sur les enseignants pour les réfugiés a été bien accueilli lors de conférences nationales et internationales (Société internationale d'éducation comparée [CIES], *Education and Development Forum* [UKFIET], et de la table ronde du Réseau interinstitutions pour l'éducation dans les situations d'urgence [INEE], Les enseignants en contextes de crise [*Teachers in Crisis Contexts*]), et a été publié dans un article du *Network for international policies and cooperation in education and training* (NORRAG).

Les recherches existantes publiées sur les politiques éducatives constituent également une ressource essentielle pour les planificateurs de l'éducation, qu'il s'agisse de la conception des réformes pédagogiques ou de la définition de nouvelles politiques. Pour répondre à ce besoin, l'IIEPE-Buenos Aires a créé, dans son Système d'information sur les tendances éducatives en Amérique latine (SITEAL), une base de données contenant des documents de recherche sur les politiques éducatives provenant des universités, des gouvernements et des organisations internationales. Un premier ensemble de données de plus de 600 entrées est maintenant disponible. En 2019, l'IIEPE-Buenos Aires a également lancé deux nouvelles séries de documents, rédigés par des experts :

- **Analyses comparées des politiques éducatives.** Ces documents fournissent aux décideurs politiques et à l'ensemble de la communauté éducative un aperçu des différentes approches stratégiques adoptées par les pays d'Amérique latine pour traiter les problèmes pédagogiques spécifiques communs à la région.

- **État des lieux.** Ces documents donnent un aperçu des résultats de la recherche universitaire sur des sujets de politiques éducatives précis, relatifs à l'Amérique latine.

En 2019, un total de 14 documents, sept de chaque série, ont été rédigés et sont en cours de préparation pour publication. Ils abordent des sujets spécifiques dans les domaines des politiques relatives aux enseignants, de la protection infantile et de l'éducation de la petite enfance, de l'enseignement secondaire, des technologies de l'information et de la communication dans l'éducation, de l'ETFP, de l'égalité des sexes, de l'inclusion et de l'équité. Afin de maximiser l'accès et la participation à ces nouvelles analyses, chaque publication est accompagnée d'une vidéo dans laquelle les auteurs exposent leurs conclusions.

## Tirer les leçons de la recherche

Les produits de la recherche de l'IPE sont également destinés à aider les praticiens à acquérir de nouvelles connaissances et compétences, même si celles-ci ne sont pas immédiatement appliquées dans l'élaboration des politiques. De nombreuses méthodologies, directives et outils sont utilisés directement dans les activités de formation et de développement des capacités de l'IPE. Trois cas de réussite sont présentés ci-dessous.

### Afrique subsaharienne : Gestion de la qualité de l'éducation

Dans le cadre de son projet régional d'appui à l'amélioration de la gestion de la qualité (GQ) de l'éducation de base dans les pays d'Afrique subsaharienne, l'IPE-Pôle de Dakar a conçu une méthodologie d'analyse des pratiques professionnelles en matière de GQ de l'éducation à tous les niveaux du système, depuis les salles de classe jusqu'à l'administration nationale. En 2019, cette méthodologie a été expérimentée dans quatre pays : Burkina Faso, Madagascar, Niger et Sénégal. Dans chaque pays, le ministère de l'Éducation (MdE) a chargé des équipes de recherche nationales de réaliser un diagnostic des pratiques de GQ. Les résultats intermédiaires du projet sont notamment les suivants : (i) le renforcement des compétences des membres des équipes nationales pour documenter et analyser les pratiques influençant la qualité de l'éducation, et (ii) une nouvelle perspective parmi les praticiens de la GQ, qui ont été encouragés à adopter un état d'esprit curieux, plutôt que normatif et répressif. Cette nouvelle approche favorise la confiance et la collaboration entre les acteurs à tous les niveaux du système, ce qui permet une meilleure coordination des efforts et une utilisation plus efficace des ressources limitées, ouvrant ainsi la voie à l'innovation.

### Modèles d'analyse coût-efficacité de l'éducation de la petite enfance

L'objectif principal de ce projet de recherche est de comprendre les leviers de la qualité de l'EPE, et leur coût, afin de concevoir des programmes d'EPE viables et de qualité. En 2019, l'IPE s'est concentré sur l'analyse des différents ensembles de données sur la mesure de la qualité et des résultats de l'apprentissage précoce (MELQO) et sur le calcul des coûts. S'appuyant sur son expertise en matière de développement des capacités, l'Institut a organisé, avec des partenaires gambiens, des ateliers visant à analyser les résultats de la MELQO et les données sur les dépenses des ménages. Le public cible était l'équipe centrale du projet, ainsi que les acteurs du ministère gambien de l'Éducation de base et secondaire et ceux du Bureau national des statistiques. Ces ateliers ont permis aux partenaires nationaux de l'IPE de se familiariser avec les nouveaux outils et de maîtriser les analyses techniques de la rentabilité de l'EPE.

### Codes de conduite au Koweït

Nazaha, l'Autorité anticorruption du Koweït et le ministère de l'Éducation (MdE) de l'État du Koweït ont invité l'IPE à animer un atelier intitulé « Promouvoir l'intégrité dans le système éducatif : zoom sur les codes de conduite des enseignants », inspiré des recherches de la 8<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme (SMT) de l'IPE. Les 150 participants comprenaient des représentants du MdE, des représentants des districts, des enseignants des écoles publiques et privées, ainsi que des inspecteurs scolaires. Ils ont

appris le processus d'élaboration d'un code de conduite, depuis les objectifs et le contenu, en passant par les principales étapes de conception, de mise en œuvre et de contrôle de l'efficacité. À la fin de l'atelier, les participants avaient élaboré un plan de développement pour un code de conduite des enseignants au Koweït, et imaginé des propositions détaillées et pratiques pour sa mise en œuvre.

## Utiliser la recherche pour les décisions politiques

Enfin, les produits de la recherche de l'IPE servent à identifier, à choisir, à formuler et à mettre en œuvre des politiques.

Un résultat politique est attendu à la fin de chaque projet de recherche de l'IPE, mais les décisions stratégiques peuvent être influencées tout au long de l'exécution de celui-ci. La collecte de données implique souvent un dialogue politique, comme en 2019, dans le cas du travail de terrain : « Utilisation des données d'évaluation des apprentissages », en Namibie, où des réunions ont été organisées avec la haute direction du MdE et de nombreux décideurs. Ils ont exprimé leur intérêt pour la recherche, leur besoin de mieux comprendre les contraintes et les goulots d'étranglement limitant l'utilisation des données d'évaluation dans le secteur de l'éducation, ainsi que leur intention de s'appuyer sur les recherches de l'IPE pour améliorer leur système national d'évaluation. Ces interactions entre chercheurs et décideurs sont monnaie courante ; elles ont également caractérisé les projets sur la rentabilité du développement de la petite enfance en Gambie, sur les enseignants pour les réfugiés en Éthiopie et sur les villes en France.

Vous trouverez ci-après quelques exemples de la mise en pratique de la recherche de l'IPE dans les pays partenaires.

- **Utilisation des données d'évaluation des apprentissages en Guinée.** La campagne de collecte de données de l'IPE a été intégrée dans un projet de coopération technique (CT) visant à aider la Guinée à développer un PSE. Après avoir mené des entretiens et identifié les premières conclusions, le personnel de l'IPE a participé au dialogue politique sur la formulation du programme de PSE. En conséquence, le MdE a décidé de traiter l'utilisation des données d'évaluation des apprentissages dans le PSE guinéen.
- **Les villes en première ligne pour concrétiser le programme Éducation 2030 (France).** Grâce à plus de 100 entretiens et visites de terrain, les quatre villes françaises ayant participé à la recherche sont beaucoup plus conscientes des principaux atouts et enjeux de leurs stratégies éducatives. L'IPE a également formulé des recommandations d'amélioration. Le diagnostic approfondi de l'Institut sur les stratégies éducatives de Grigny et de Saint-Quentin, deux villes défavorisées, soutient leur candidature au programme « Cités éducatives », un label d'excellence décerné par le MdE et le ministère de la Cohésion territoriale. La diffusion des résultats préliminaires, par le biais d'articles de blog, d'entretiens avec des experts et de conférences, attire l'attention nécessaire sur le rôle clé des villes dans la réalisation de l'ODD 4, tout en positionnant l'IPE comme un acteur de premier plan sur le sujet.
- **Carrière des enseignants dans la Ville de New York (NYC).** La publication de l'étude de cas sur le programme « *Teacher Career Pathways* (Perspectives de carrière pour les enseignants) » à New York a bénéficié d'une forte campagne médiatique, reprise par un grand média américain spécialisé dans l'éducation et par la Fédération unie des enseignants de la ville de New York (UFT). « En tant qu'éducateurs, nous savons – et cette étude le confirme – que renforcer l'autonomie des personnes en classe constitue le meilleur moyen de stimuler les communautés scolaires et de créer de meilleures conditions d'enseignement et d'apprentissage », a déclaré le président de l'UFT, Michael Mulgrew. « Avec 1 291 enseignants leaders qui changent la culture dans 602 écoles publiques de la ville de New York, nous croyons qu'elle a de précieux enseignements à partager ». À en croire les enseignants et les directeurs d'école impliqués dans la recherche de l'IPE, les

effets du programme *NYC Teacher Career Pathways* sont extrêmement positifs. En mettant en avant la réussite du projet, l'IIPE a impulsé un nouvel élan, incitant les autorités de la ville de New York à poursuivre et à étendre le programme. Cela en fait également une étude de cas utile, dont d'autres décideurs politiques peuvent tirer des enseignements à plusieurs niveaux.

## Diffusion des projets de recherche et développement en 2019

Projet	Publications	Événements de diffusion	Formation
<b>Planification de l'intégrité/Données sur les écoles ouvertes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Information et transparence : les fiches d'évaluation en Afrique subsaharienne</i></li> <li>• <i>Information et transparence : tableaux de bord des écoles d'Amérique latine</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CIES-San Francisco, 14-18 avril : Présidence d'un panel sur les données sur les écoles ouvertes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visite d'étude du PFA à Lyon, 24-29 mars</li> <li>• Deux ateliers sur la corruption au Koweït (5-6 février/21-22 octobre) ont réuni plus de 150 participants venant des six gouvernorats du Koweït</li> <li>• Cours en ligne<sup>15</sup> PNUD-UNSSC « Lutter contre la corruption dans le contexte de l'Agenda 2030 pour le développement durable » (13 août-13 septembre) : vidéo, webinaire sur « Lutter contre la corruption intersectorielle : Le point de vue de l'éducation ».</li> </ul>
<b>Explorer l'organisation et la gestion de la carrière des enseignants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trois études de cas : NYC, le Cap-Occidental (Afrique du Sud) et l'Équateur</li> <li>• Huit rapports de pays : Afrique du Sud, Colombie, Écosse, Éthiopie, Lituanie, Mexique, Pérou, Thaïlande</li> <li>• <i>Les carrières professionnelles dans l'enseignement : Les cas du Chili, de la Colombie, de l'Équateur, du Mexique et du Pérou</i></li> <li>• Quatre notes d'orientation portant sur : la justification des réformes, et selon quels modèles ; les sentiments des enseignants ; la conception de la structure de carrière des enseignants ; la mise en œuvre de la réforme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les résultats de la recherche sur l'organisation et la gestion de la carrière des enseignants ont été présentés lors de la « Journée des Experts », à France Éducation international, le 1<sup>er</sup> octobre</li> <li>• Un webinaire est prévu le 11 décembre pour diffuser une synthèse de la publication</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Gestion des enseignants du secondaire : un guide pratique pour les planificateurs sur le nombre d'enseignants,</i></li> </ul>		

<sup>15</sup> Programme des Nations Unies pour le développement/École des cadres du système des Nations Unies.

Projet	Publications	Événements de diffusion	Formation
	<p><i>leur affectation et leur utilisation, à paraître en 2020</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un document de travail sur les systèmes d'information pour la gestion des enseignants (TMIS) doit être finalisé cette année, en vue d'une publication en 2020</li> </ul>		
<p><b>Options novatrices et efficaces pour l'assurance qualité interne (AQI) dans l'enseignement supérieur</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Un appel en faveur de parcours d'apprentissage flexibles dans l'enseignement supérieur</i> : Document de travail finalisé et révisé pour publication</li> <li>Huit études de cas de pays (Afrique du Sud, Chili, Finlande, Inde, Jamaïque, Malaisie, Maroc et Royaume-Uni) ont été lancées lors d'un séminaire méthodologique, Paris 17-19 juin</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Deux cours d'apprentissage mixte sur l'assurance qualité externe dans l'enseignement supérieur en 2019 et 2020</li> <li>Outre une phase en ligne de trois mois, un séminaire en face-à-face d'une semaine a été organisé à Gaborone (Botswana), 8-13 juillet</li> <li>Cours en ligne sur l'AQI, organisé en partenariat avec l'Agence norvégienne de développement (Norad), axé sur les universités africaines du programme NORHED<sup>16</sup>, 28 septembre–6 décembre</li> </ul>
<p><b>Rapport coût-efficacité du développement de la petite enfance</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse du financement : rapport national</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un 3<sup>e</sup> atelier prévu en décembre 2019 pour discuter des résultats de l'analyse</li> </ul>	
<p><b>Gestion des enseignants pour les réfugiés</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Article dans le Numéro spécial (n° 2) de NORRAG « Collecte de données et établissement de preuves pour soutenir l'éducation en situations d'urgence »</li> <li>Quatre articles sur le site de l'IIPE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présentations lors de conférences nationales et internationales (1 CIES, 2 UKFIET, 1 Table ronde de l'INEE sur les enseignants en contextes de crise)</li> <li>Organisation d'un séminaire de diffusion en Éthiopie, avec le gouvernement et les principaux organismes impliqués dans la prestation de services éducatifs en présence</li> </ul>	

<sup>16</sup> Programme norvégien pour le développement des capacités dans l'enseignement supérieur et la recherche pour le développement.

Projet	Publications	Événements de diffusion	Formation
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Étude de cas de pays sur la gestion efficace des enseignants en présence de réfugiés en Éthiopie</li> </ul>	<p>de réfugiés (MdE, ARRA, HCR, UNICEF)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Campagne de médias sociaux pour la Journée mondiale des enseignants (5 octobre) #NoDreamsDisplaced</li> </ul>	

## Résultat à moyen terme 2.2

### Développer et adapter des méthodologies, des normes et des outils

Si l'IPE produit du savoir (RMT 2.1), son rôle est également de développer et de diffuser des outils, des conseils et des méthodologies en matière de planification et de gestion de l'éducation (PGE), en tant que biens publics. Cette branche de la fonction « Recherche et développement » de l'IPE est ci-après dénommée « développement ». La plupart des outils élaborés en 2019 visent à accélérer le cycle de planification et à faciliter la connexion entre l'ASE et la conception du plan sectoriel. Pour d'autres outils, notamment ceux destinés à améliorer la gouvernance, le travail consiste à les personnaliser et à les adapter, en vue de leur mise en œuvre au niveau national. L'Institut a également étudié la façon dont ses produits de développement pourraient être étendus à d'autres niveaux ou acteurs du système éducatif (par exemple, sous-secteurs, administrations), et comment établir une interconnexion entre différents outils de PGE.

Les outils et les méthodologies évoqués ici poursuivent deux objectifs principaux :

1. Faciliter la fixation des priorités à la jonction de la conception de l'ASE et du PSE.
2. Améliorer l'utilisation des données probantes pour la fixation des priorités et la formulation des politiques.

### Fixer des priorités à la jonction de la conception de l'ASE et du PSE

Les planificateurs et les gestionnaires des systèmes éducatifs connaissent généralement bien les enjeux et les opportunités spécifiques à leurs domaines d'expertise. L'IPE conçoit des méthodologies et des outils pour les aider à identifier les principaux leviers de transformation et à faire des choix politiques éclairés.

#### Arbre des politiques et boîte à outils décisionnels

L'arbre des politiques (anciennement appelé outil de sélection) aide les décideurs, les planificateurs et les gestionnaires à discuter des enjeux identifiés par l'ASE, de façon à établir un ordre de priorité des questions à traiter dans le PSE<sup>17</sup>. L'arbre se divise en trois domaines thématiques : (i) achèvement, (ii) apprentissage, et (iii) équité et inclusion<sup>18</sup>. À l'aide de ces arbres de décision et armés des preuves disponibles (tirées de l'ASE, par exemple), les utilisateurs examinent l'un après l'autre chaque domaine thématique, pour déterminer les causes et les effets dans les zones à problèmes, tels que

<sup>17</sup> Conçu pour les activités de CT, l'outil, une application PowerPoint hors ligne, peut également servir à des fins de renforcement des capacités.

<sup>18</sup> Six groupes marginalisés ont été identifiés grâce à une analyse documentaire : femmes et filles ; enfants en situation de handicap ; populations minoritaires (ethniques, autochtones, linguistiques, religieuses) ; populations déplacées et communautés d'accueil (PDI et réfugiés) ; orphelins, enfants vulnérables et populations touchées par le VIH ; pasteurs et populations nomades.

l'achèvement, l'apprentissage, l'équité et l'inclusion. Ils consultent ensuite la boîte à outils décisionnels pour choisir et discuter des options les plus pertinentes parmi divers choix stratégiques. Ce processus conduit à la rédaction d'un mémorandum, détaillant les différentes pistes étudiées, observant les causes par rapport aux effets, précisant les échanges, les sources de données et les lacunes, en termes de connaissances, qui seront tous pris en compte dans la formulation de la politique. Le mémorandum résume également les divers choix stratégiques extraits de la boîte à outils décisionnels.

La boîte à outils décisionnels est un catalogue gratuit, en ligne et consultable de plus de 500 stratégies, traitant près de 90 questions, avec un contenu spécifique pour les groupes marginalisés. Ces options stratégiques sont censées être adaptées à des contextes précis pour résoudre les problèmes liés à l'achèvement, à l'apprentissage et à l'équité.

Après une phase-test des deux premiers domaines thématiques (achèvement et apprentissage), en Guyane, et à la suite des réactions de la Région autonome des Philippines-Bangsamoro, dans le Mindanao musulman et au Pakistan, l'IIPE a finalisé la conception du volet « équité et inclusion », fin 2019. L'outil a ensuite été présenté aux partenaires du développement, lors d'une série d'événements, où il a été bien accueilli. Veuillez consulter le RMT 2 de 2020 pour savoir comment l'IIPE compte développer cet outil à l'avenir.

« Ce processus a renforcé le dialogue politique et nous a aidés à utiliser des bases plus empiriques pour décider et nous mettre d'accord sur les options politiques. Les résultats des échanges tirés de l'outil ont été intégrés dans le plan [sectoriel]. Sans cet outil, je ne crois pas qu'on aurait pu avoir ce genre de débats enrichissants ».

Nicola Warinna-Johnson, chef adjoint de la planification, Guyane

### Principes de l'ASE axés sur l'équité, l'inclusion et le droit à l'éducation (en espagnol)

En coopération avec le Bureau régional de l'UNICEF pour l'Amérique latine et les Caraïbes, l'IIPE a publié un manuel sur la façon de concevoir des ASE, en mettant particulièrement l'accent sur l'évaluation de l'état du système éducatif par rapport au droit à l'éducation. Ce manuel, qui complète les directives existantes de l'IIPE, traite de l'ODD 4 et comprend une méthodologie visant à évaluer l'efficacité du système éducatif à la lumière des politiques et des contributions.

### Principes du diagnostic des pratiques de gestion de la qualité

Sur la base de la première série d'études de cas du projet de gestion de la qualité (GQ) en Afrique francophone (voir RMT 2.2), l'IIPE a élaboré des conseils méthodologiques pour le diagnostic des pratiques de GQ. Cet outil d'auto-évaluation aide les pays à mieux appréhender les obstacles à l'amélioration de la qualité de l'éducation.

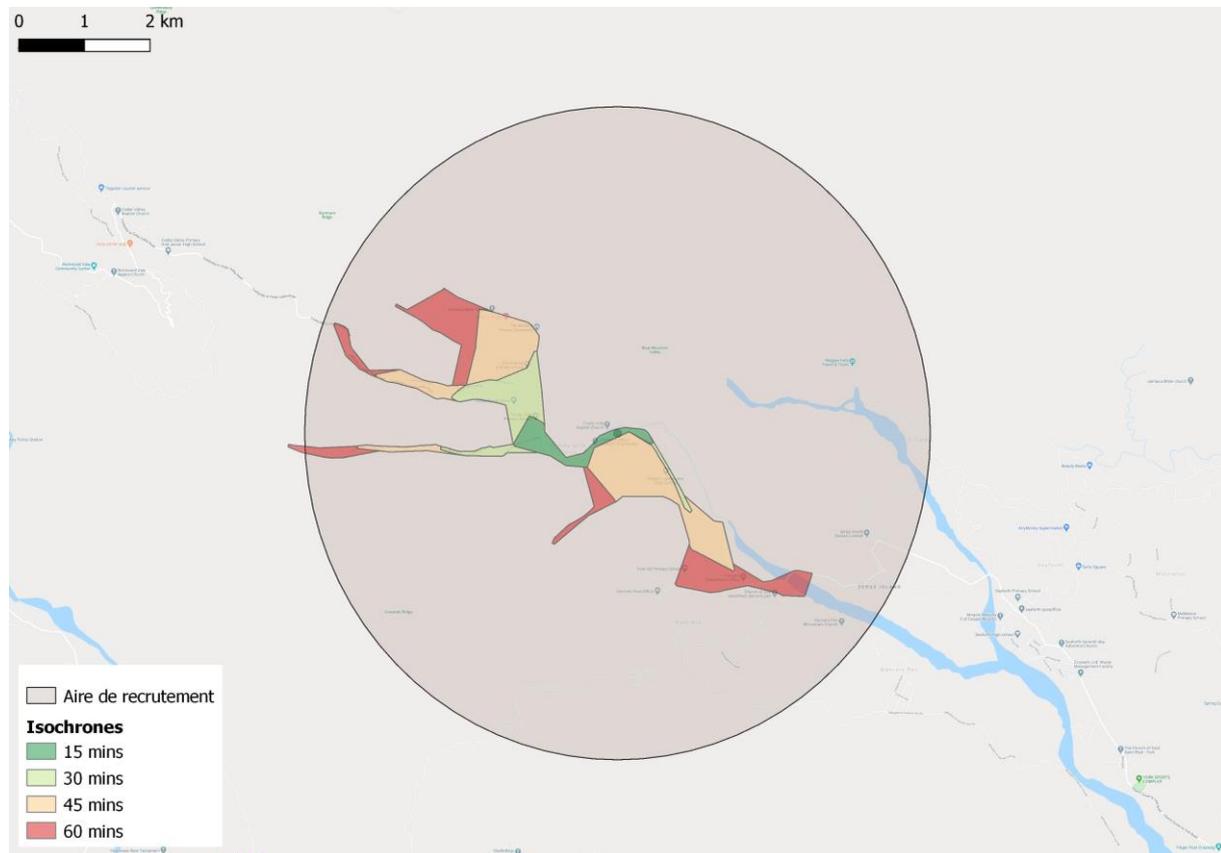
### Améliorer l'utilisation des données probantes pour la formulation des politiques

La quantité toujours croissante de données disponibles et les technologies capables de traiter d'énormes quantités d'informations représentent à la fois une opportunité et un nouveau défi pour les planificateurs et les gestionnaires des systèmes éducatifs. Les données disponibles et pertinentes pour la planification de l'éducation sont plus nombreuses que jamais auparavant, sur la démographie, la géographie, les infrastructures, les finances, les statistiques éducatives, les résultats de l'apprentissage, les ressources humaines, etc. Les données sont également de plus en plus disponibles aux niveaux national et local. Pour aider les planificateurs et les gestionnaires à exploiter ces possibilités, l'IIPE met au point des outils. La carte scolaire et la microplanification en sont des exemples particulièrement intéressants.

### Microplanification réactive

Répondre aux besoins spécifiques des communautés pour réduire les disparités et assurer l'égalité est le but ultime de la microplanification, et la carte scolaire en est la technique clé. En 2019, l'IIPE a

commencé à expérimenter l'amélioration des analyses de la carte scolaire et à définir une nouvelle méthodologie pour améliorer la microplanification. Cette nouvelle approche, reposant sur un logiciel d'information géographique libre et gratuit (à savoir, le QGIS), utilise des informations géoréférencées et l'économétrie spatiale pour identifier les différentes connexions entre un système éducatif donné et les nombreux facteurs susceptibles de l'affecter. Les conflits, la sécurité alimentaire, la topographie, les phénomènes météorologiques et les déplacements sont des exemples de données géoréférencées.



### Microplanification réactive

Cette carte compare les zones de captage traditionnelles (5 km) avec le temps de marche (jusqu'à 60 minutes), afin de choisir les sites des établissements scolaires, en Jamaïque, en montrant la valeur ajoutée de l'utilisation de meilleures données pour établir la carte scolaire.

Cette approche présente un grand potentiel pour la conception de politiques éducatives adaptées aux besoins spécifiques de zones géographiques particulières. Le personnel de l'IPE sera formé à l'utilisation du logiciel pour les activités de coopération technique (CT) et de formation avec les États membres. Ce travail initial a été présenté lors de la réunion du groupe *Building Evidence in Education*, en octobre 2019, et l'IPE continuera à recueillir les réactions des partenaires, tout en affinant la méthodologie.

### Indice du niveau d'instruction

En 2016, lorsque le projet « Enfants sans frontières » a été mis en place pour la première fois, un indice du niveau d'instruction (INI) a été conçu pour aider à identifier le niveau de réussite scolaire des adolescents du monde entier. L'INI a également été créé pour vérifier si l'aide publique au développement de l'éducation était correctement allouée aux pays où les résultats scolaires des adolescents étaient les plus faibles. L'approche a été testée avec un groupe de neuf pays, révélant clairement des modes d'affectation qui ne sont pas toujours en phase avec les besoins éducatifs réels.

En 2019, l'IPE a élaboré une méthodologie améliorée pour simplifier le processus analytique, en réduisant partiellement le nombre d'ensembles de données utilisés. Il est important de noter que ces améliorations méthodologiques ont permis à l'IPE d'élargir le nombre de pays inclus dans l'étude à 59. L'Institut mettra le potentiel de l'INI à profit, dans le cadre de ses travaux sur l'affectation des ressources et la carte scolaire.

### Base de données d'indicateurs pour informer les politiques éducatives

Depuis 2004, le portail SITEAL de l'IPE gère une base de données d'indicateurs de l'éducation, calculés à partir d'enquêtes auprès des ménages de 18 pays d'Amérique latine. En 2019, la base de données a été mise à jour et le nombre d'indicateurs est passé de 41 à 56 pour exprimer les données plus détaillées désormais disponibles. En coopération avec l'Institut de statistique de l'UNESCO (ISU), les indicateurs ont également été adaptés à l'ODD 4.

## Résultat à moyen terme 2.3

### Soutenir les communautés de pratique en leur offrant des ressources et des opportunités

---

En 2019, les équipes des services d'information des trois bureaux se sont efforcées de renforcer l'impact de l'IPE et son statut de centre d'excellence, en facilitant et en élargissant la disponibilité de son expertise, très recherchée. Soulignant le savoir-faire unique de l'Institut dans le domaine de la PGE, elles en ont amélioré l'accès, en développant des plateformes plus conviviales et un contenu plus ciblé, et en tirant parti des avancées technologiques.

Avec près de 2 millions de visites sur ses sites web en 2019, l'IPE a considérablement renforcé sa présence dans la sphère numérique. La croissance a été particulièrement importante sur les plateformes dédiées aux publics latino-américain et africain (SITEAL et PEFOP, respectivement). Les efforts déployés pour mieux répondre aux besoins des publics et des partenaires de l'IPE se sont également traduits par une augmentation de 52 % du nombre de visiteurs sur l'ensemble de toutes ses plateformes (à Paris, Dakar et Buenos Aires).

#### Positionner l'IPE comme un centre d'excellence

Les activités de diffusion et de promotion ont amplifié la voix de l'IPE et enrichi le débat public sur des questions d'importance pratique pour ses parties prenantes. L'IPE a organisé de nombreux événements, qui ont rassemblé plus de 17 000 participants.

Les experts de l'IPE ont également été sollicités pour participer à de grands forums internationaux, tels que les conférences de l'UKFIET et du CIES : en avril 2019, la Directrice de l'IPE a rejoint d'autres dirigeants de l'UNESCO pour assister à une importante conférence sur la meilleure façon d'aider les pays à atteindre les ODD. Ces contributions ont eu un impact globalement positif sur la présence en ligne de l'Institut, avec plus de 79 000 impressions sur Twitter pendant la semaine du CIES.

#### Ateliers et forums

Les trois bureaux de l'IPE ont organisé 25 événements sur trois continents, notamment :

**L'employabilité des jeunes en Afrique.** En juin 2019, 130 participants de 31 pays d'Afrique se sont réunis à Nairobi (Kenya), pour partager leur expérience sur les systèmes d'enseignement technique et de formation professionnelle (ETFP) en faveur de l'employabilité des jeunes en Afrique. Réunissant des experts de l'IPE, de l'Agence luxembourgeoise de coopération au développement et de l'Institut de la Francophonie pour l'éducation et la formation (IFEFF), cet atelier a été le premier du genre à se concentrer sur l'Afrique anglophone.

Cette rencontre a permis de comparer les pratiques entre l'Afrique francophone et anglophone. Si les discussions ont révélé des approches systémiques différentes, les préoccupations et les questions soulevées par les deux régions ont aussi montré de nombreuses similitudes, ce qui constituait également une étape importante vers la mise en commun des ressources entre les pays du continent.

**L'ETFP en Amérique latine.** À Montevideo (Uruguay), un forum international sur l'ETFP a attiré plus de 600 participants de la région, représentant 18 gouvernements. Trois panels se sont penchés sur les partenariats public-privé, la pédagogie de l'ETFP et le lien entre les modèles pédagogiques et les besoins du marché du travail. Cet événement a été organisé conjointement avec le Bureau régional de l'UNESCO, ainsi qu'avec le ministère de l'Éducation (MdE), l'Administration nationale de l'éducation publique, l'Institut national du travail et de l'enseignement professionnel et l'Université du travail de

l'Uruguay. L'IPE-Pôle de Dakar a participé à cet événement, en partageant une analyse de la situation en Afrique.

#### L'élaboration des politiques en temps de crise

La troisième édition du Forum régional sur les politiques éducatives s'est déroulée à Buenos Aires (Argentine), du 30 septembre au 2 octobre, et a abordé l'élaboration des politiques éducatives en temps de crise – un sujet que 95 % des participants ont jugé de très haute ou de haute pertinence pour le programme pédagogique de leur pays ou de leur organisation.

Des représentants de 13 ministères de l'Éducation d'Amérique latine (Argentine, Costa Rica, Cuba, El Salvador, Équateur, Guatemala, Mexique, Nicaragua, Panama, Paraguay, Pérou, République dominicaine et Uruguay) ont participé au Forum, ainsi que des partenaires du développement.

#### Priorités stratégiques

La communication publique a été réorientée pour se concentrer sur les priorités thématiques (PT) de la 10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme (SMT), afin de donner plus de visibilité aux questions stratégiques et de mieux soutenir la notoriété de l'IPE dans ces domaines.

**Campagnes thématiques.** À l'occasion de la Journée mondiale des enseignants (5 octobre), l'IPE a lancé une campagne axée sur les enseignants intervenant auprès de réfugiés, impliquant son site web, des plateformes de médias sociaux, des publications et des visuels de communication publique. Cette initiative, appelée à se reproduire, a mis en évidence l'expertise mondiale de l'IPE (recherche, CT et formation) et a fourni à ses publics des informations complètes sur les sujets qui les intéressent. Cette campagne a complété la Lettre de l'IPE (vol. XXXIV, n° 2, décembre 2018), *Enseignants : notre avenir en commun*.

**L'éducation inclusive.** Pour sa première participation à la conférence de l'Action populaire pour l'apprentissage, sur le thème « *Ensuring all children learn: Inclusion and equity from the South* (Veiller à ce que tous les enfants apprennent : Inclusion et équité du Sud) », en novembre 2019, à Katmandou, l'IPE a présenté son Portail dédié aux apprentissages. Accueilli par le partenaire de l'IPE, *Annual Status of Education Report* (ASER – Rapport annuel sur l'état de l'éducation), ce forum international a rassemblé des partenaires Sud-Sud travaillant sur trois continents pour évaluer les compétences de base en lecture et en calcul. L'IPE a saisi cette occasion pour étendre son réseau d'universitaires asiatiques, ainsi que d'organisations non gouvernementales et régionales.

L'engagement de l'Institut en faveur de l'éducation inclusive a été renforcé par la publication d'une tribune, rédigée par la Directrice de l'IPE et publié par Devex, sur l'urgence de planifier l'éducation inclusive pour les personnes en situation de handicap, une source d'information majeure pour la communauté du développement.

#### Partager les connaissances

Les avancées technologiques et le développement de nouveaux outils ont contribué aux efforts de l'IPE visant à faciliter l'accès de ses principaux publics à sa base de connaissances. Par exemple, pour permettre au public d'accéder aux dernières données sur l'éthique et la corruption dans l'éducation, l'IPE a créé trois cartes interactives. En outre, l'Institut a exploré les possibilités de nouveaux partenariats, en particulier avec les universités, ce qui permettra d'accroître la diffusion et le rayonnement de ses activités et de ses publications.

La traduction d'un nombre croissant de ressources de l'IPE en quatre langues (anglais, français, portugais et espagnol) a ouvert de nouveaux canaux de communication, permettant ainsi de mieux répondre aux besoins des décideurs et des acteurs de l'éducation au Brésil et de leur donner accès à quatre plateformes web de l'IPE en portugais (Système d'information sur les tendances de l'éducation en Amérique latine [SITEAL], site web principal de l'IPE-Buenos Aires, Campus virtuel et Eventos IPE).

**Site web des publications.** Pour assurer une plus grande visibilité et une plus large diffusion des résultats de sa recherche et pour mettre en valeur son expertise unique, l'IPE a conçu un nouveau site Internet consacré aux publications, dont le lancement a bénéficié d'une campagne de communication en décembre 2019. Cette année a également vu la parution d'une quarantaine de publications, incluant des analyses comparatives, des rapports de recherche, des notes d'orientation et des guides pratiques. Certaines d'entre elles sont des co-publications, notamment avec *Education Development Trust* (EDT) et le Partenariat mondial pour l'éducation (GPE).

### Encourager les bonnes pratiques

L'étude de cas de l'IPE, *Perspectives de carrière pour les enseignants à New York*, examine l'approche innovante de la Grosse Pomme en matière de gestion des enseignants, axée sur la collaboration et l'entraide. Le cas de la ville de New York est considéré comme un important modèle d'une innovation réussie, et cette publication accessible devrait inspirer d'autres villes, en encourageant les bonnes pratiques. L'IPE a collaboré avec la Fédération unie des enseignants et les ministères de l'Éducation fédéral et de la ville de New York pour un lancement médiatique conjoint, qui a donné lieu à un article de fond, publié par Education Dive.

De nouvelles perspectives sur la lutte contre la corruption dans l'éducation, par le biais de la transparence et de la responsabilité, tirées des initiatives prises en Amérique latine, ont été mises à la disposition des publics hispanophones, avec la publication intitulée : *Información y transparencia: Cuadros de indicadores de las escuelas en América Latina* (Information et transparence : tableaux de bord des écoles d'Amérique latine). La campagne de médias sociaux « Connaissez votre école, utilisez votre voix » a également été traduite en espagnol à cette occasion.

**Renforcer les liens avec la francophonie.** La coopération avec l'Institut de la Francophonie pour la gouvernance universitaire à Yaoundé (Cameroun) a permis la traduction en français d'un certain nombre de publications de l'IPE sur l'assurance qualité interne (AQI), ouvrant ainsi de nouveaux canaux de communication pour diffuser son expertise à quelque 940 universités, centres de recherche et établissements d'enseignement supérieur dans 116 pays, sur tous les continents.

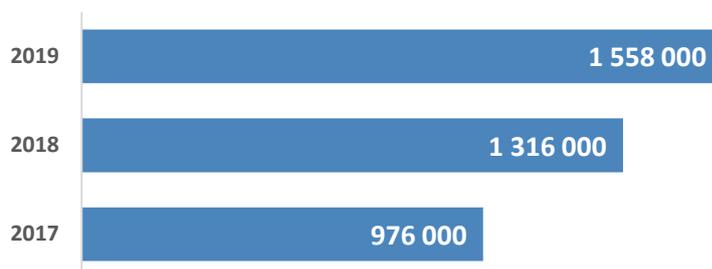
**Outils interactifs en ligne.** De nouveaux outils ont été mis en ligne pour soutenir l'ASE et les processus décisionnels. Une nouvelle fonctionnalité a été ajoutée à ETICO pour améliorer l'accès à l'information par pays : les visiteurs du site peuvent désormais rechercher et télécharger les codes de conduite des enseignants, les statistiques et les supports pédagogiques de l'IPE, grâce à des cartes interactives spécifiquement conçues pour ce portail. Un autre outil en ligne, développé en 2019, est la boîte à outils décisionnels qui s'inspire de l'arbre des politiques (présenté dans le RMT 2.2). La boîte à outils est actuellement testée avec des planificateurs et des acteurs de l'éducation, avant son lancement officiel, début 2020.

**Web Watch.** Avec 35 000 références, la bibliothèque de l'IPE est un centre de documentation sur la PGE, unique en son genre. En septembre 2019, un nouvel outil de surveillance a été ajouté à son site web : Web Watch compile des informations provenant de sources publiques extérieures à l'IPE (par

exemple, articles de presse, nouvelles des MdE, ressources en ligne) et les met gratuitement à la disposition de ses utilisateurs. Organisées autour de pages thématiques, les ressources reflètent les priorités stratégiques et les programmes de recherche de l'IPE.

**Une accessibilité accrue.** L'IPE a repensé et/ou mis à jour plusieurs de ses plateformes numériques, afin de rendre les ressources, les informations et les outils plus facilement accessibles à leurs utilisateurs. Ces améliorations, ainsi que la convivialité accrue des plateformes pour les appareils mobiles (la moitié des visiteurs se connectent par ce biais), l'optimisation des moteurs de recherche et les efforts renouvelés en matière de communication, ont considérablement contribué à la croissance de l'audience, notamment une augmentation de 142 % des visites sur le portail ETICO, et de plus de 90 % sur PEFOP et le Service d'échange d'informations sur le VIH et l'éducation à la santé.

#### Nombre de consultations de tous les sites web de l'IPE (2017–2019)



#### Rassembler les communautés de pratique

En plus de bénéficier de la solide recherche appliquée de l'Institut en matière de développement des capacités nationales et de formation, les publics et les partenaires de l'IPE ont reçu encouragements et appui pour partager leurs propres informations et expériences, créant ainsi des communautés de pratique actives. Les praticiens et les chercheurs ont eu l'occasion d'échanger leurs points de vue, par le biais de divers canaux de l'IPE, sur des questions d'une grande actualité, telles que les enjeux des nouvelles technologies, ainsi que les inégalités et obstacles à l'éducation dont souffrent des millions d'enfants dans le monde.

**Webinaires et débats en ligne.** En 2019, soutenus par une communication publique active, les débats et webinaires en ligne de l'IPE ont atteint plus de 14 500 vues, grâce notamment à la diffusion en direct. Un nombre croissant d'internautes, issus de toute la communauté éducative, sont désormais des visiteurs réguliers des plateformes de l'IPE. Le webinaire « *Enseñar y aprender en la cultura digital: Planeamiento educativo hacia la Agenda 2030* » (Enseignement et apprentissage à l'ère numérique : planification de l'éducation en vue de l'Agenda 2030) a attiré à lui seul plus de 2 900 participants. Les événements en ligne de l'IPE ont rassemblé des planificateurs, des chercheurs et des acteurs de l'éducation. Un minimum de 150 professionnels du monde entier ont suivi chacun des cinq débats stratégiques de 2019, en envoyant des questions en temps réel et en interagissant les uns avec les autres via le chat en ligne. À partir de cette année, ces débats sont désormais disponibles avec interprétation simultanée (anglais et français), améliorant ainsi leur rayonnement.

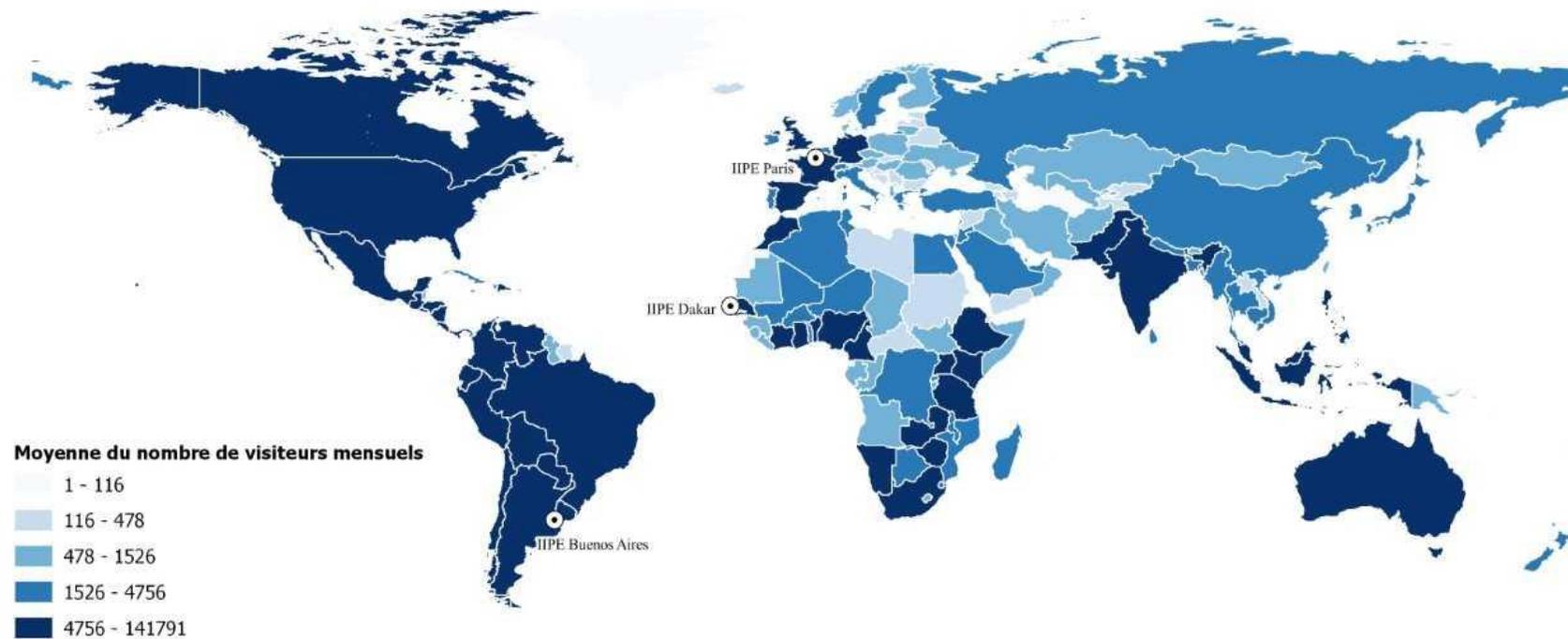
Quinze autres événements, tels que des webinaires et des forums, ont également été organisés tout au long de 2019, en utilisant des modalités axées sur le web pour optimiser les interactions entre participants de différents pays. Le tout premier webinaire sur le Portail des apprentissages (« L'utilisation des données de l'évaluation des apprentissages : qu'avons-nous appris jusqu'à présent ? ») a été visionné près de 800 fois pendant et après la diffusion, et 150 personnes ont participé à la discussion en ligne.

### Débats stratégiques de l'IIEP en 2019

- « L'éducation pour les enfants du XXI<sup>e</sup> siècle », avec Tracey Burns, analyste principale au Centre pour la recherche et l'innovation en éducation de l'OCDE.
- « Les apprentissages à la base de la pyramide », avec Daniel A. Wagner, titulaire de la chaire UNESCO pour l'Apprentissage et l'Alphabétisation et professeur d'Éducation à l'Université de Pennsylvanie.
- « Réformer le bac et le lycée en France : nécessités et difficultés », avec Pierre Mathiot, professeur de sciences politiques et directeur de Sciences Po Lille, chargé par le Ministre français de l'éducation de proposer une réforme du lycée et du baccalauréat français.
- « Droit à l'éducation : comment le mettre en œuvre ? », avec Sylvain Aubry, de l'Initiative globale pour les droits économiques, sociaux et culturels, et Delphine Dorsi, de l'Initiative pour le droit à l'éducation.
- « Bénéfices et risques des évaluations à grande échelle des apprentissages », avec Camilla Addey, titulaire de la bourse Marie Skłodowska-Curie à l'Université autonome de Barcelone, et professeur au Teacher's College de l'Université de Columbia.

### Moyenne du nombre de visiteurs mensuels pour l'ensemble des sites web de l'IIPE, 2019

En visites par pays, 2019



### Nouvelle communauté de pratique en ligne en Amérique latine

La *Red de Especialistas en Política Educativa en América Latina* (Réseau de spécialistes en politiques éducatives en Amérique latine – RED) a été lancée pour encourager l'échange d'expériences et de bonnes pratiques, en vue de répondre à l'Agenda Éducation 2030. Cette plateforme en ligne a été inspirée par une enquête qui a montré que 70 % des répondants désiraient établir le contact avec leurs pairs, 64 % voulaient participer à des réunions virtuelles et 58 % recherchaient des commentaires sur des projets politiques. Quatre mois après son lancement, la RED comptait déjà 170 membres actifs.

### Taux de croissance du nombre de visiteurs mensuels, par site web (2018-2019)

-6 %	Edu4Resilience
24 %	Site de Dakar
27 %	Site de Paris
28 %	SITEAL
31 %	Service d'échange d'informations sur le VIH et l'éducation à la santé de l'UNESCO
49 %	ETICO
54 %	Planipolis
60 %	PEFOP
84 %	Portail dédié aux apprentissages de l'IIPE

### ACTIVITÉS DE L'IIPE SUR LE WEB EN 2019

**163 000 sessions**  
chaque mois sur les sites Web et les plateformes de l'IIPE  
(une croissance de 57 % depuis 2018)

**+ 14 500 personnes**  
ont visionné nos activités en ligne

**69 % de femmes**  
ont visité les sites web de l'IIPE

**35-45 % sur appareils mobiles**  
l'usage des appareils mobiles s'accroît  
(près de 30 % en 2018)

**TWITTER : + 20 %**  
20 000 followers sur tous les comptes de l'IIPE

**FACEBOOK : + 24 %**  
4 038 followers au total

**LINKEDIN : + 64 %**  
3 750 followers au total

**YOUTUBE : + 37 %**  
1 210 followers au total

## Résultat à moyen terme 2.4

### Développer des synergies constructives par le biais d'initiatives et de mécanismes internationaux et locaux

---

Dans le cadre de sa stratégie à moyen terme (SMT), l'IPE poursuit des collaborations pour une multitude de raisons : (i) renforcer les connaissances de l'Institut ; (ii) partager son expertise ; (iii) renforcer et étendre son impact ; (iv) accroître son profil international ; (v) étendre son réseau et sa sphère d'influence. Ces partenariats aident l'Institut à se positionner comme un acteur clé en matière de conseils sur la planification et la gestion de l'éducation (PGE).

Les partenaires de l'IPE peuvent être classés en trois grandes catégories : (i) les partenaires financiers, (ii) les partenaires « intellectuels », et (iii) les partenaires de mise en œuvre. En fournissant un financement (qu'il soit de base ou affecté), les partenaires financiers sont indispensables, car ils permettent à l'IPE de remplir son mandat au service des États membres. Les partenaires intellectuels de l'Institut sont très divers : ce sont des institutions et des réseaux avec lesquels l'IPE collabore pour favoriser la pollinisation croisée des connaissances dans les domaines thématiques et les modalités de travail liés à sa SMT. La collaboration opérationnelle des partenaires de mise en œuvre permet à l'IPE d'élargir la gamme de services qu'il fournit aux États membres. Ces catégories ne sont pas exclusives car de nombreux partenaires de l'IPE sont pluridisciplinaires.

#### Travail conjoint avec l'UNESCO

Sans surprise, outre ces catégories, c'est avec d'autres unités de l'UNESCO que l'IPE travaille le plus fréquemment. En 2019, leur collaboration a porté sur de nombreuses activités variées. L'Institut a travaillé en étroite coopération avec les bureaux extérieurs et les bureaux régionaux de l'UNESCO, les équipes du Secteur de l'éducation, au Siège, et d'autres instituts de Catégorie 1 (ISU, UIL et Institut international pour le renforcement des capacités en Afrique [IIRCA]). Ces collaborations sont très diverses, allant de la conduite de missions d'experts avec le Siège, l'UIL et l'IIRCA pour aider l'Éthiopie à finaliser sa Feuille de route pour l'éducation et la formation en 2030, à l'appui au projet du Siège de concevoir un nouveau SIGE en situations de crise, avec *Education Cannot Wait*, en passant par la réalisation conjointe de projets de coopération technique (au Bénin, au Cambodge, au Myanmar, au Togo et au Yémen), avec le Programme de développement des capacités pour l'éducation (CapED). En 2019, l'IPE a également élaboré et dispensé un programme de formation en PGE pour le personnel du CapED au Siège et dans les pays, et a travaillé avec l'équipe transversale Agile de l'UNESCO pour *People on the Move* (la mobilité humaine), afin de développer à l'échelle de l'Organisation une stratégie pour ses activités en faveur des populations déplacées, dans le Secteur de l'éducation.

En 2019, la collaboration entre l'IPE-Buenos Aires, le Bureau régional de l'UNESCO pour l'éducation en Amérique latine et dans les Caraïbes (OREALC) et d'autres instituts de Catégorie 1 s'est intensifiée. Les deux bureaux ont travaillé de concert pour préparer la « Stratégie régionale pour la réponse de l'UNESCO à la situation des personnes déplacées en Amérique latine et dans les Caraïbes (2019–2021) ». L'OREALC a également contribué au Forum régional des politiques éducatives 2019 de l'IPE-Buenos Aires (« Élaborer des politiques éducatives en temps de crise ») – un événement régional clé, auquel l'ISU et le *Rapport mondial de suivi sur l'éducation* de l'UNESCO ont également participé. Le Bureau de Buenos Aires et l'OREALC ont organisé conjointement le « Forum international sur l'ETFP en Amérique latine », à Montevideo, en mai 2019.

## Partenaires intellectuels et de mise en œuvre

### Coopération technique

L'IPE tire d'importants avantages de la mise en œuvre de ses programmes de coopération technique (CT), en collaboration avec divers acteurs. L'Institut renforce plus systématiquement ses partenariats avec les groupes locaux des partenaires de l'éducation (GLPE) et les agents partenaires ou de coordination du GPE, en travaillant avec les bureaux de l'UNESCO, ainsi qu'avec les partenaires de l'aide humanitaire et du développement. Cette coopération est essentielle, en particulier pour les projets de formulation des ASE et des PSE. Les collaborations avec le HCR, l'UNICEF, l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (ASDI), l'Agence française de développement (AFD), l'Union européenne (UE), la Banque mondiale et le GPE comptent parmi les plus fortes entre les partenaires de l'aide humanitaire et du développement au niveau national. L'IPE-Pôle de Dakar implique aussi régulièrement les universités nationales dans la réalisation des ASE, afin de tirer parti de leur connaissance des systèmes éducatifs et de leurs compétences analytiques.

Dans ses activités de planification sensible aux crises, l'IPE travaille depuis longtemps avec l'INEE, l'Alliance mondiale pour la réduction des risques de catastrophes et la résilience dans le secteur de l'éducation, et le Cluster Éducation mondial, pour façonner l'agenda international autour du lien entre aide humanitaire et développement.

### Formation

Dans ses activités de formation, l'IPE compte plusieurs partenaires de mise en œuvre clés, dont le soutien est essentiel. Ils augmentent l'impact de l'IPE, en dépassant ses publics traditionnels et en introduisant de nouvelles modalités et de nouvelles compétences. L'IPE-Pôle de Dakar propose le PSGSE conjointement avec l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar, et recherche actuellement un nouveau partenaire universitaire pour offrir le même cours en anglais.

Le Siège de l'UNESCO, la Fondation européenne pour la formation et l'Institut de la Francophonie pour l'éducation et la formation (IFEFF) ont contribué ensemble à l'élaboration du nouveau cours à distance de l'IPE sur la gestion des systèmes d'ETFP. La collaboration se poursuit également avec l'UEMOA sur la reconnaissance des acquis de l'expérience (RAE) et la mise en commun des ressources et outils d'ETFP.

Le partenariat pédagogique de l'IPE avec le Secrétariat du GPE est resté riche en 2019, avec deux activités clés menées conjointement : (i) le MOOC sur l'intégration de l'EPE dans la planification du secteur de l'éducation, en novembre, et (ii) un nouveau cours en ligne pour l'évaluation des PSE, afin de contribuer à renforcer et à normaliser la qualité des évaluations indépendantes des plans.

Le partenariat avec l'UNICEF a également été très fructueux, avec la conception tout au long de 2019 d'un nouveau cours à distance sur les « Fondements de la planification du secteur de l'éducation pour l'inclusion des personnes en situation de handicap ».

L'IPE a également organisé un cours mixte sur l'assurance qualité externe (AQE), en partenariat avec le Réseau d'assurance qualité d'Afrique australe (AQAN) et l'Office allemand d'échanges universitaires (DAAD). Dans le domaine de l'assurance qualité interne (AQI), l'Institut a établi un partenariat avec le NORAD pour un cours à distance à l'appui du programme NORHED.

### Recherche et développement

Comme le RMT 2.1 le mentionne, la plupart des travaux de R&D de l'IPE sont réalisés en partenariat avec des acteurs clés dans les différents domaines thématiques de la 10<sup>e</sup> SMT. Plus de 15 partenariats

renforcent actuellement la connectivité de l'IPE, aux niveaux mondial, local et régional, garantissant que sa recherche appliquée reste adaptée aux besoins des États membres et de l'ensemble de la communauté éducative mondiale.

Les partenariats de recherche et de développement impliquent des organisations philanthropiques, telles que les *Open Society Foundations* et *Dubai Cares*, mais aussi des donateurs et acteurs bi- et multilatéraux, tels que l'OCDE, des organisations non gouvernementales, telles que *Education Development Trust* (EDT), des groupes de réflexion, tels que NORRAG, des réseaux de donateurs, tels que *Building Evidence in Education* (connu sous le nom de BE<sup>2</sup>), et des universités, telles que l'Université de Toronto ou des universités d'Afrique subsaharienne.

# PARTIE II

Plan opérationnel,  
2020

## Objectif stratégique 1 : Les États membres planifient efficacement le développement du secteur de l'éducation et évaluent les performances du système

### Résultat à moyen terme 1.1

#### Fournir une offre de formation souple et adaptée aux besoins des États membres

---

L'élargissement de l'offre de formation de l'IPE se poursuivra en 2020. Il y aura notamment six nouveaux cours en ligne, sur des sujets très demandés : l'enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP), l'égalité des sexes dans l'éducation et la planification du secteur de l'éducation pour l'intégration des personnes en situation de handicap. Dans le même temps, l'Institut mettra l'accent sur l'assurance qualité (AQ) et sur l'innovation en matière de contenu et de diffusion.

#### Programmes de formation phares

##### Programme de formation approfondie (Paris)

La cohorte du Programme de formation approfondie (PFA)/Planification du secteur de l'éducation 2019-2020 a commencé la phase en ligne du programme, en septembre 2019, et commencera la phase présentielle, à Paris, en janvier 2020. Le recrutement pour le Programme de cours spécialisés 2020 (PCS) et pour le PFA/Planification du secteur de l'éducation 2020-2021 a commencé fin 2019 et se poursuivra jusqu'en 2020.

Conformément aux recommandations de l'étude de marketing externe de ses programmes de formation de 2018, le Bureau de Paris améliorera son offre de formation résidentielle de trois manières : (i) en proposant de nouveaux cours, selon des formats plus flexibles ; (ii) en révisant les cours existants ; (iii) en effectuant un examen externe des méthodes d'évaluation utilisées.

En octobre 2020, un nouveau cours viendra enrichir le PCS, « Utiliser les données et les informations pour la planification de l'éducation en situations de crise ». Il vise à renforcer la cohérence entre aide humanitaire et aide au développement pour la fourniture de services éducatifs. Trois autres cours seront également conçus et proposés en 2020 : « Transparence dans l'éducation », « Fondements de la planification du secteur de l'éducation pour l'inclusion des personnes handicapées » et « Suivi et évaluation de l'égalité des sexes dans les plans du secteur de l'éducation ».

Pour améliorer les cours existants, l'IPE examinera les évaluations individuelles des cours, et renforcera la coordination entre enseignants pour une révision plus systématique du contenu et des approches pédagogiques.

Enfin, l'Institut commandera une étude externe des mécanismes d'évaluation actuels des cours sur la Planification du secteur de l'éducation et de ceux du PCS, afin de vérifier qu'ils sont toujours pertinents, facilitant ainsi l'amélioration continue de la qualité de l'offre.

##### Programme régional de formation (Buenos Aires)

Outre le Programme régional de formation (PRF), qui s'adresse principalement aux hauts responsables pédagogiques du pouvoir central, l'IPE-Buenos Aires fournira pour la première fois une version contextualisée du PRF aux 24 ministères de l'Éducation (MdE) décentralisés d'Argentine. Dans les États fédéraux d'Amérique latine, comme l'Argentine, ce sont souvent les administrations pédagogiques décentralisées qui ont le plus besoin d'un renforcement des capacités. Les résultats de ce projet pilote documenteront à l'avenir un éventuel soutien aux autres pays fédéraux ou fortement décentralisés de la région : le Brésil, la Colombie et le Mexique.

## Politiques sectorielles et gestion des systèmes éducatifs (Dakar)

La 13<sup>e</sup> cohorte du cours sur les Politiques sectorielles et gestion du secteur éducation (PSGSE) a débuté en octobre 2019 et se poursuivra jusqu'en novembre 2020. L'appel à candidatures pour la prochaine session s'ouvre en décembre 2019. Jusqu'à 50 participants seront sélectionnés et assisteront à la première réunion de la 14<sup>e</sup> cohorte, à Dakar, en octobre 2020.

### Cours de formation en ligne

En 2020, l'offre de formation en ligne de l'IPE continuera à œuvrer à la réalisation de l'Objectif de développement durable (ODD) 4, avec les 13 cours suivants :

1. « External quality assurance in higher education » (Assurance qualité externe dans l'enseignement supérieur), pour les pays d'Afrique australe, en coopération avec l'Office allemand d'échanges universitaires (DAAD) (cible 4.3) [en anglais].
2. « Politiques des enseignants », pour l'Amérique latine (cible 4.c) [en espagnol].
3. « Politiques numériques dans l'éducation » pour l'Amérique latine (cibles 4.4 et 4.a) [en espagnol].
4. « Politiques numériques dans l'éducation » pour les pays lusophones (cibles 4.4 et 4.a) [en portugais].
5. « Évaluations de l'enseignement » pour l'Amérique latine (cibles 4.1 et 4.6) [en espagnol].
6. « Évaluations de l'enseignement » pour les pays lusophones (cibles 4.1 et 4.6) [en portugais].
7. « *Transparency, accountability and anti-corruption measures in education* » (Transparence, responsabilité et mesures anti-corruption dans l'éducation) (cible 4.1, ODD 16.5 et 16.6) [en anglais].
8. « *Mainstreaming non-formal education in education sector planning* » (Intégrer l'éducation non formelle dans la planification du secteur de l'éducation), en collaboration avec l'Institut de l'UNESCO pour l'apprentissage tout au long de la vie (UIL) [en anglais].
9. **NOUVEAU** : « Gestion des systèmes d'ETFP » (cibles 4.3 et 4.4) [en français].
10. **NOUVEAU** : « Politiques d'enseignement technique et de formation professionnelle » pour l'Amérique latine (cibles 4.3 et 4.4) [en espagnol].
11. **NOUVEAU** : Université d'été de l'IPE pour les planificatrices, en partenariat avec l'Alliance pour l'Initiative « Priorité à l'égalité » (cible 4.5) [en français].
12. **NOUVEAU** : « Planification de l'éducation sensible aux crises » pour l'Amérique latine (cible 4.5) [en espagnol].
13. **NOUVEAU** : « *Foundations of disability-inclusive education sector planning* » (Fondements de la planification du secteur de l'éducation pour l'inclusion des personnes handicapées). Le cours sera proposé deux fois en 2020, en partenariat avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) (cible 4.5) [en anglais].

En Amérique latine, le cours en ligne sur les politiques d'ETFP sera mis en œuvre pour la première fois, portant ainsi l'offre de formation en ligne de l'IPE-Buenos Aires de trois à quatre cours. Le cours en ligne, « Planification de l'éducation sensible aux crises », a été traduit en espagnol et adapté au contexte latino-américain ; en 2020, il sera proposé pour répondre à la crise migratoire actuelle dans la région et viendra soutenir la « Stratégie régionale pour la mobilité humaine en Amérique latine et dans les Caraïbes, 2019–2021 » de l'UNESCO.

### Cours de courte durée

Tout en développant ses activités de renforcement des capacités, l'IPE-Pôle de Dakar élaborera un ensemble de formations de courte durée pour compléter l'appui technique de l'Institut dans les pays, concernant la formulation des analyses du secteur de l'éducation (ASE) et des plans sectoriels de

l'éducation (PSE), et pour faire suite aux résultats d'une enquête sur les besoins de formation des pays partenaires. Les Bureaux de Paris et de Buenos Aires contribueront également à ces efforts.

#### Nouveau cours en ligne sur la gestion de l'enseignement technique et professionnel

L'importance de l'ETFP dans la réalisation des ODD est reconnue dans leurs cibles 4.3 et 4.4. En réponse à la forte demande des États membres, l'IPE-Pôle de Dakar proposera un nouveau cours, à partir de 2020, intitulé « Gestion des systèmes d'ETFP ».

Le cours s'adressera aux acteurs des ministères de l'Éducation et du secteur privé impliqués dans l'ETFP. L'objectif principal est de renforcer les capacités nationales à gérer le sous-secteur, en fonction des besoins du marché du travail et en lien avec le pilotage global du système éducatif.

Le cours comprend 220 heures de formation, sera dispensé en mode mixte (en ligne et résidentiel), et se compose de quatre modules :

- Module 1 : « EFTP : spécificités, enjeux et défis » (40 heures).
- Module 2 : « Analyse du marché du travail » (50 heures).
- Module 3 : « Coûts et financement de l'ETFP » (60 heures).
- Module 4 : « Planification stratégique et opérationnelle, et contribution à la mise en œuvre des réformes de la formation professionnelle » (70 heures).

#### Assurance qualité et innovation

En 2020, l'IPE-Paris achèvera le cycle d'assurance qualité de son offre de formation en ligne, commencé en 2016, avec l'examen externe de deux autres cours. Tous les cours à distance actuellement proposés par le Bureau de Paris devraient alors avoir reçu un label de qualité. Une deuxième phase d'assurance qualité est envisagée pour les cours en ligne des Bureaux de l'IPE de Dakar et de Buenos Aires.

L'IPE poursuivra sa stratégie d'innovation, en introduisant la « ludification » dans la phase en ligne du PFA, de façon non seulement à améliorer l'expérience d'apprentissage en ligne des participants, mais aussi à faciliter la transition entre les phases en ligne et résidentielle du programme.

## Résultat à moyen terme 1.2

### Renforcer les organismes de formation à la planification et à la gestion de l'éducation par la coopération institutionnelle

---

Selon les résultats de l'examen du soutien de l'IPE aux organismes nationaux de formation (ONF) de 2017, l'une des stratégies les plus courantes pour aider les établissements de formation est la conception conjointe de programmes et de cours de formation. En 2020, l'IPE continuera à affiner cette approche et à appliquer une méthodologie de réflexion pour concevoir une série de cours spécialisés à l'intention de l'Institut national de planification de l'éducation (NIEP), en Afghanistan. Les travaux sur ces cours, de courte durée et intensifs, se feront parallèlement avec le soutien continu de l'IPE à la révision du programme phare du NIEP, le Programme national de formation en planification et en gestion de l'éducation.

Après six ans de collaboration fructueuse avec l'Institut national de l'éducation (NIE) au Cambodge, l'IPE entamera la phase finale de ce projet en 2020, en établissant une stratégie de sortie qui vise à consolider l'aide que l'Institut apporte au NIE depuis 2012.

À Madagascar, dans le cadre d'un prochain grand projet visant à renforcer les compétences nationales en matière de planification de l'éducation, l'IPE mettra en œuvre un programme de quatre ans, qui prévoit la formation de planificateurs de l'éducation aux niveaux central et décentralisé, ainsi que l'élaboration de modules de formation et d'outils de planification. Une partie de ces travaux sera réalisée en collaboration avec l'Institut malgache des techniques de planification (IMaTeP). Ce partenariat vise à redonner à l'IMaTeP son statut de leader national et régional de la formation à la planification de l'éducation.

Le séminaire pour les ONF, qui s'est tenu en 2019, a permis à l'IPE d'explorer les possibilités de coopération avec différentes institutions de formation. Par la suite, l'IPE a reçu une demande officielle de l'Institut supérieur des sciences de l'éducation de Guinée, pour améliorer la qualité de son offre de formation en planification et en gestion de l'éducation (PGE). En outre, le Centre caribéen pour la planification de l'éducation a demandé à l'Institut d'organiser un programme de formation pour renforcer les capacités de son personnel enseignant en matière de PGE. L'IPE étudie également la possibilité de collaborer avec l'Université Kenyatta (Kenya), pour mettre en œuvre conjointement un programme régional de formation en planification de l'éducation pour les pays africains anglophones. En 2020, l'IPE intensifiera ses efforts visant à identifier des sources de financement, de façon à concrétiser ces demandes d'assistance.

### Résultat à moyen terme 1.3

#### Offrir aux États membres des conseils de politique, de planification et de gestion adaptés au contexte

---

*et*

### Résultat à moyen terme 1.4

#### Veiller à ce que les programmes de renforcement des capacités contribuent à la viabilité des capacités nationales

---

La programmation de ces deux examens à mi-parcours est délicate, car l'essentiel de ce travail consiste à répondre aux demandes des États membres de l'UNESCO, qui ne sont pas toujours prévisibles. Le programme de 2020 est donc inévitablement incomplet, car l'Institut veille à réserver suffisamment de temps pour répondre aux nouvelles demandes. En revanche, la nature des nouvelles demandes est plus prévisible, compte tenu des tendances antérieures et des projets en cours. Bien sûr, le soutien aux ASE et aux PSE constituera toujours une part importante du portefeuille de l'IIPE, notamment mais pas uniquement pour les pays en développement partenaires du Partenariat mondial pour l'éducation (GPE). La nécessité dépasser la phase de préparation des plans et de soutenir les ministères dans leur mise en œuvre constitue la toile de fond de nombreuses requêtes. Même s'il reçoit des demandes pour des programmes de formation autonomes et ponctuels, l'IIPE a tendance à les refuser si elles ne sont pas clairement intégrées dans un programme plus large de développement des capacités.

L'Agenda Éducation 2030 continuera à inspirer ce travail, qui se déroulera en grande partie dans des pays où l'incertitude et la crise sont la norme et où le soutien de l'IIPE à la planification insistera davantage sur la sensibilité aux crises. Cette priorité et d'autres priorités thématiques (PT) de la 10<sup>e</sup> Stratégie à moyen terme (SMT) qui n'ont pas encore atteint leur plein développement dans le portefeuille de l'IIPE au niveau des pays – telles que le genre (PT 1), la gouvernance (PT 4) et le financement (PT 5) – influenceront l'ordre de priorité que l'IIPE accordera aux demandes d'assistance technique.

Les paragraphes suivants présentent les travaux en cours, ainsi que les projets en attente, qui seront très probablement mis en œuvre.

#### Soutien aux analyses, aux politiques et aux plans sectoriels

Actuellement, l'Institut soutient des ASE en Sierra Leone et au Burundi, ainsi que des politiques et/ou des plans sectoriels en Éthiopie, au Baloutchistan (Pakistan), aux Philippines et en Haïti. Ces travaux se poursuivront et sont censés prendre fin en 2020. Le programme de planification sensible aux crises, financé par l'Union européenne (UE) et qui a permis de soutenir la Jordanie, le Burkina Faso et le Kenya, continuera également en 2020, la plupart des activités portant sur ces deux derniers pays. Le travail de l'IIPE sur la planification de l'éducation en faveur des réfugiés en Éthiopie s'achèvera en 2020.

Au Burundi et en Sierra Leone, une fois leur ASE finalisée, l'Institut s'attend à être sollicité pour soutenir la préparation du PSE, qui pourrait se poursuivre jusqu'en 2021. Ces deux interventions s'appuieront sur l'expertise du Bureau de Dakar en matière d'ETFP, et se concentreront sur l'analyse du marché du travail et sur les questions d'emploi des jeunes. Ces informations essentielles serviront pour le plan sectoriel, qui devrait couvrir non seulement le champ de l'éducation mais aussi le secteur de la formation. En Sierra Leone, le programme sera associé à l'Initiative « Prorité à l'égalité » du G7.

Des accords sont déjà établis pour soutenir la préparation d'un PSE en Irak et au Vietnam. Au Vietnam, les travaux ont commencé fin 2019 et se poursuivront tout au long de l'année 2020. À l'exception des études documentaires, le projet en Irak, qui devait commencer au second semestre 2019, a dû être reporté, en raison de la situation politique du pays.

En outre, l'Institut a reçu des demandes de soutien pour une ASE et un PSE au Tchad (à relier à l'initiative « Priorité à l'égalité »), au Gabon et au Myanmar. Dans les trois cas, l'IPE espère parvenir à un accord pour que les travaux commencent en 2020. Ailleurs, la demande la plus novatrice, en termes géographiques, est sans doute celle de la Direction générale du voisinage et des négociations d'élargissement (DG NEAR) de l'Union européenne, qui a demandé à l'IPE d'entreprendre des ASE dans les six pays des Balkans occidentaux. S'il paraît impossible de réaliser des ASE complètes dans les six pays, l'IPE étudie la possibilité de combiner des conseils d'ordre général par le biais d'ateliers régionaux, avec le soutien national de l'un ou des deux sites, où les besoins sont les plus importants.

L'analyse de ces différentes demandes fait apparaître plusieurs tendances notables.

### Une collaboration étroite au sein de l'UNESCO

Tout d'abord, dans nombre de ces cas (par exemple, au Gabon, en Irak, au Myanmar, au Vietnam), la demande est passée par un bureau hors Siège de l'UNESCO, tandis que dans d'autres (par exemple, au Burundi, en Haïti et en Sierra Leone), les activités se dérouleront en étroite collaboration avec les bureaux nationaux ou régionaux respectifs de l'UNESCO. Ainsi, le Bureau d'Abuja pour la Sierra Leone et le Bureau de Yaoundé pour le Burundi participeront aux différentes missions et/ou seront chargés de rédiger des chapitres de l'ASE. L'aide au Burundi impliquera également le Groupe de travail sur les enseignants et l'Institut international de l'UNESCO pour le renforcement des capacités en Afrique, qui soutiennent actuellement la conception d'une politique des enseignants. Ces programmes renforceront encore la collaboration, beaucoup plus étroite ces dernières années, entre l'IPE et les bureaux et autres entités de l'UNESCO.

### Une couverture géographique plus large

Deuxièmement, les requêtes montrent une diversité accrue de la couverture géographique, tant pour le Bureau de Paris que pour celui de Dakar. Cette variété est particulièrement importante pour le Bureau de Dakar qui, jusqu'à récemment, travaillait principalement en Afrique de l'Ouest francophone et presque exclusivement avec les pays du GPE.

### Une meilleure articulation entre les analyses et les plans du secteur de l'éducation

Troisièmement, de plus en plus, l'intégration du Pôle de Dakar à l'IPE atteint l'un de ses objectifs, à savoir mieux relier l'analyse et la planification sectorielles. Si, auparavant, le soutien de l'Institut dans plusieurs pays s'achevait une fois l'analyse terminée, de telles situations sont désormais des exceptions plutôt que la norme. Les gouvernements et leurs partenaires préfèrent que l'Institut reste impliqué jusqu'à l'achèvement du PSE.

### Soutien aux documents de politique générale en matière d'éducation

Quatrièmement, dans plusieurs de ces pays, le soutien va au-delà de la préparation d'un plan sectoriel pour entrer dans le domaine de la politique. Ainsi, en 2019, l'IPE a aidé le Gouvernement éthiopien à préparer sa Feuille de route pour l'éducation et la formation en 2030 et, en 2020, son soutien devrait concerner un plan stratégique décennal, ainsi que le Programme quinquennal de développement du secteur de l'éducation. En Haïti, en Irak et au Vietnam, les plans sectoriels prendront également la forme de stratégies à long terme, plutôt que de plans sectoriels à moyen terme.

## Planification sensible aux crises

En 2020, le travail de planification sensible aux crises se poursuivra au Burkina Faso, en Jordanie et au Kenya. En Jordanie, il s'agira de renforcer la planification opérationnelle et de rendre plus efficace le soutien à l'intégration des réfugiés dans le système éducatif. Au Kenya, l'IIPE devrait essentiellement aider à élaborer le plan chiffré de l'intégration de l'éducation des réfugiés dans le système éducatif national, comme le préconise le Plan d'action de Djibouti sur l'éducation des réfugiés dans les États membres de l'Autorité intergouvernementale pour le développement. Au Burkina Faso, les activités continueront à se concentrer sur la conception d'outils pour la collecte de données pédagogiques en situations d'urgence et sur la finalisation de la stratégie globale d'éducation en situations d'urgence, afin de rendre opérationnelles les initiatives de planification de l'éducation dans ce domaine.

En Éthiopie, le travail de planification de l'éducation des réfugiés et de leurs communautés d'accueil prendra fin en 2020. Les dernières activités porteront sur le soutien aux inspecteurs et aux superviseurs dans l'adaptation du cadre d'inspection scolaire aux écoles fréquentées par les réfugiés, ainsi que sur l'appui aux directeurs d'école dans l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'amélioration des écoles.

En 2020, l'offre de l'IIPE en matière de planification sensible aux crises devrait très probablement s'étendre au Myanmar. Outre ses conflits internes, le pays est régulièrement soumis à des risques naturels, tels que cyclones, tempêtes, inondations, glissements de terrain, tremblements de terre, tsunamis, sécheresse et incendies de forêt. En conséquence, le ministère de l'Éducation (MdE) et ses partenaires élaboreront et mettront en œuvre ensemble un cadre de préparation et de réponse aux urgences sectorielles, dont les actions visent (i) à réduire les risques pour le secteur de l'éducation et (ii) à accroître les capacités de préparation aux crises du MdE et de ses partenaires. L'IIPE fournira un soutien technique et une formation au personnel des MdE au niveau de l'Union et des États, par le biais d'une série d'ateliers dans le pays, afin de soutenir ce processus. Si la demande d'aide du Myanmar est confirmée, l'IIPE intégrera le travail sur l'éducation en situations d'urgence à celui sur le PSE.

Sur la base de travaux antérieurs et en cours, notamment en Éthiopie et au Burkina Faso, l'IIPE a commencé à travailler sur l'utilisation des données et des informations, lors de la planification de l'éducation en situations d'urgence. Dans certaines situations, d'innombrables données sur les risques sont collectées par des partenaires internationaux et des organisations nationales, mais souvent de manière disparate et non systématique. Dans d'autres cas, les données sont limitées ou ne reflètent pas correctement l'état de l'éducation. Le soutien de l'IIPE a notamment porté sur le développement d'un SIGE sensible aux crises, en se concentrant notamment sur le renforcement de l'analyse des planificateurs pour vérifier les situations et utiliser les données pour une planification sensible aux crises.

En 2020, une grande partie du travail de l'IIPE sera axée sur la production de connaissances pour les situations de déplacement forcé et de crise.

## Soutien aux politiques et aux plans d'enseignement technique et de formation professionnelle

Le programme du Pôle de Dakar sur l'ETFP (Plateforme d'expertise en formation professionnelle – PEFOP), qui existe depuis plusieurs années, se poursuivra à travers différentes composantes.

Le soutien aux cadres de partenariat régional s'appuiera sur les travaux entamés au Burkina Faso et en Mauritanie où, en 2020, il s'étendra au secteur de l'énergie. Le défi à relever consiste à systématiser ces cadres dans d'autres secteurs et régions, et à stimuler une offre de formation axée sur la demande.

La reconnaissance des acquis de l'expérience (RAE) des travailleurs ayant acquis des compétences en dehors des systèmes formels sera également abordée, par le biais d'un soutien à l'expérimentation d'un mécanisme de RAE dans les secteurs de l'agriculture, de la pêche et de la construction, en Mauritanie et au Burkina Faso, dans la perspective à long terme de reproduire les mécanismes de RAE ailleurs et d'améliorer ainsi l'équité dans l'ETFP.

En 2020, le renforcement de la plateforme de mutualisation (mise en commun et partage) des outils et ressources de l'ETFP (par exemple, programmes et méthodologies) entre pays francophones d'Afrique de l'Ouest constituera un autre domaine de travail essentiel. Les efforts seront orientés vers une utilisation intensive de la plateforme, de façon à créer progressivement une communauté de pratique régionale partageant la même vision, ainsi que des outils et des ressources, dans une dynamique positive que le Bureau de Dakar s'efforcera de soutenir.

L'un des éléments clés du PEFOP est le soutien à l'innovation. Au Burkina Faso, il se poursuivra en faveur d'un projet sur l'employabilité des jeunes de l'Organisation chrétienne de secours et de développement, en mettant l'accent sur le placement des femmes et des jeunes. Au Cameroun et au Sénégal, l'IPE poursuivra son aide à l'employabilité des jeunes, en formant des entrepreneurs ruraux dans des écoles d'agriculture familiale et en favorisant la certification professionnelle des agriculteurs dans les langues locales.

Au Mali, l'IPE appuiera l'Observatoire national de l'emploi et de la formation dans la réalisation d'une enquête de satisfaction des stagiaires sur l'insertion professionnelle des diplômés de l'ETFP (après une enquête de satisfaction des employeurs, en 2019). Le soutien au Centre régional de formation pour l'entretien routier (CERFER, basé au Togo) devrait également commencer en 2020, en se concentrant sur le renforcement des capacités institutionnelles, de gestion et administratives. Les activités comprendront la mise en place d'un système d'assurance qualité (AQ) pour le CERFER.

### **Soutien à la mise en œuvre du plan**

Au Burkina Faso, les projets visant à renforcer les systèmes d'information pour la gestion de l'éducation (SIGE) et la gestion des ressources humaines (GRH), se poursuivront en 2020. À mesure que le projet sur les RH avancera, il se concentrera sur le soutien à la création d'un système d'information pour la gestion des ressources humaines (SIGRH), afin de disposer d'informations actualisées et fiables sur le personnel du ministère. L'application facilitera également la gestion des carrières du personnel, tout en améliorant l'efficacité et la transparence de son déploiement et de sa mobilité. Les travaux du SIGE s'orienteront vers l'institutionnalisation de certaines nouvelles caractéristiques, notamment une meilleure couverture des indicateurs liés aux crises. Les deux projets mettront davantage l'accent sur la formation du personnel aux différents outils disponibles et sur la promotion de pratiques normalisées dans tout le pays.

Pour améliorer la gestion des enseignants en Namibie, l'IPE poursuivra ses activités, commencées en 2018, visant à établir un modèle de simulation de l'offre et de la demande d'enseignants.

Au Cambodge, le programme continuera à se concentrer sur le soutien au travail de suivi et d'évaluation (S&E) du ministère, de différentes manières, par exemple en collaborant avec le personnel du ministère pour finaliser le cadre de suivi et d'évaluation de son Plan stratégique pour l'éducation, 2019–2023, ou encore, en rédigeant les premiers rapports analytiques. Ce travail vise à améliorer la coordination entre les différentes unités chargées du suivi, en particulier la Direction générale de la politique et de la planification du ministère, les départements techniques et les niveaux sous-nationaux. Le programme prévoit également un soutien technique à la préparation de l'examen à mi-parcours du PSE par le ministère, et une formation sur mesure pour le personnel du département d'assurance qualité (AQ).

L'IPE prévoit de participer au Gilgit-Baltistan, une province du Pakistan, à la création d'un département d'AQ au sein de son ministère de l'Éducation (MdE).

En 2020, les travaux de l'Institut sur le dialogue entre le MdE et le ministère des Finances (MdF), qui ont débuté en 2019 au Sénégal, s'étendront à un deuxième pays. Sur la base du diagnostic et des enseignements tirés des études de cas dans ces deux pays, l'IPE définira sa stratégie de soutien visant à renforcer le dialogue avec les MdF et améliorer le lien entre planification et budgétisation.

## Programmes de développement des capacités

### Haïti

Le programme en Haïti visant à renforcer la capacité de planification et de suivi des 10 Directions départementales de l'éducation (DDE), l'équivalent local d'un bureau de district, se poursuivra en 2020. La formation connaîtra deux changements importants. Tout d'abord, elle s'efforcera d'améliorer la planification opérationnelle au sein des DDE. Sur la base des résultats des diagnostics de district entrepris en 2019, les DDE réfléchiront à l'ordre de priorité à accorder aux activités de remédiation aux problèmes recensés. En tant que tel, le programme aidera les DDE à passer d'une pratique de planification réactive et routinière à une pratique plus stratégique. Deuxièmement, une plus grande part de la formation et du soutien se fera à distance.

Outre la formation, les travaux se poursuivront sur le cadre normatif et l'élaboration de principes directeurs et d'outils pertinents, de façon à orienter et à faciliter la planification et le suivi aux niveaux central et déconcentré.

### Madagascar

L'Institut prévoit qu'un vaste programme pluriannuel de développement des capacités débutera à Madagascar, début 2020. La conception du programme était une réponse aux conclusions d'une analyse des capacités, conduite en 2017-2018. Les discussions sur sa couverture et les négociations avec le gouvernement et ses partenaires du développement ont duré près de deux ans, en partie à cause des changements politiques à Madagascar. L'objectif global de ce programme est d'améliorer l'efficacité de l'administration publique dans son travail de planification de l'éducation, afin de lui permettre d'atteindre les objectifs des politiques et des plans. Il respecte la volonté exprimée par le gouvernement de promouvoir la déconcentration au sein de l'administration pédagogique. Le programme comprend trois grands volets :

1. **Outils de formation et de développement au service du personnel chargé de la planification de l'éducation.** Le programme de formation touchera 120 planificateurs travaillant aux niveaux central, régional (*directions régionales*) et local (*circonscriptions scolaires*). Parallèlement, plusieurs outils de planification seront élaborés et serviront pendant la formation.
2. **Renforcement des capacités nationales en matière de formation à la planification de l'éducation.** L'IMaTeP forme depuis des décennies des planificateurs de l'administration publique, y compris dans le domaine de l'éducation. Cependant, ces dernières années, la qualité et la couverture de ses formations ont été insuffisantes pour répondre aux besoins, notamment dans les bureaux déconcentrés. L'IPE travaillera en étroite collaboration avec le personnel de l'IMaTeP à la préparation et à la mise en œuvre du programme de formation, de façon à le rendre de plus en plus confiant à cet égard pendant les trois années de son exécution.
3. **Finalisation du cadre normatif de la fonction de planification, et soutien à son application.** Si plusieurs éléments d'un cadre normatif sont disponibles, tels que les mandats des unités de planification au niveau central, de nombreux autres font défaut, notamment ceux servant à orienter la répartition des responsabilités entre niveaux et à instaurer des pratiques communes

dans l'ensemble de l'administration. Le personnel de l'IPE et du ministère collaboreront pour les élaborer, et les ateliers de formation offriront la possibilité de consulter utilement tous les acteurs concernés.

### Formations thématiques

En 2020, l'IPE proposera un nouveau cours dans le cadre de son programme de cours spécialisés (PCS) sur l'utilisation des données pour la planification de l'éducation en situations de crise, sur la base de ses travaux de coopération technique (CT) en cours dans ce domaine (voir RMT 1.1, 2020).

L'IPE a entamé une coopération avec la *Corporación Andina de Fomento* (CAF), la Banque de développement d'Amérique latine. Grâce à la formation en ligne ainsi qu'à la CT, l'Institut développera et renforcera les capacités des administrations pédagogiques responsables de la mise en œuvre des projets de la CAF au Panama. L'objectif est d'améliorer la qualité de la mise en œuvre et de garantir la viabilité des initiatives.

En 2020, un programme de formation sur les politiques globales en faveur de la petite enfance sera mis en œuvre au Costa Rica. En outre, un cours sur la planification de l'éducation sera dispensé aux équipes techniques du ministère de l'Éducation (Mde) du Panama, et des cours sur les statistiques relatives à la planification et à l'évaluation de l'éducation, et sur les indicateurs de l'éducation seront dispensés au personnel des Mde du Nicaragua et du Guatemala, respectivement.

## Initiative du G7 « Priorité à l'égalité »

### Qu'est-ce que l'Initiative « Priorité à l'égalité » ?

Lancée en juillet 2019, l'Initiative « Priorité à l'égalité » (GCI, pour *Gender at the Centre Initiative*) a été élaborée par les ministres du développement et de l'éducation du G7, en collaboration avec des organisations multilatérales et de la société civile (OSC) engagées à faire progresser l'égalité des sexes dans l'éducation. L'Initiative GCI est l'occasion de mobiliser le plaidoyer, les ressources et l'expertise nécessaires pour soutenir les gouvernements des pays du G5 Sahel, ainsi que la Sierra Leone, le Mozambique et le Nigeria, afin d'accélérer les progrès en matière d'égalité des sexes, à la fois dans et par l'éducation.

Trois réunions ont rassemblé les donateurs du G7, les organisations multilatérales et les représentants des OSC. La première, celle de l'Alliance GCI, accueillie par l'IPE-Paris, les 16 et 17 septembre, a permis de discuter des objectifs et de la structure de gouvernance de l'Initiative GCI. La deuxième consultation, le 12 novembre, a eu lieu pendant la Conférence générale de l'UNESCO et a rassemblé des ministres et des hauts représentants des gouvernements des pays bénéficiaires de l'Initiative GCI. La troisième réunion, la plus importante, l'Atelier de consultation et de conception, qui s'est tenu à Lomé (Togo), les 18 et 19 novembre, a rassemblé des responsables de la planification et de l'égalité des sexes des ministères de l'Éducation de chacun des huit pays soutenus par l'Initiative GCI.

### Le rôle clé de l'IPE dans l'Initiative GCI

En tant que partenaire technique clé de l'Alliance, l'IPE mettra en place une équipe de spécialistes des question de genre et de planification basée à son Bureau de Dakar, avec un expert de l'égalité des sexes à Paris. Un financement et un soutien technique de l'IPE – pour les ASE, les PSE ou autres interventions de programme tenant compte de la dimension de genre – sont à la disposition des huit pays de l'Initiative GCI, en fonction de leurs besoins et de leurs demandes. Certaines des activités de développement des capacités sont conçues pour réunir plusieurs pays de l'Initiative GCI. En 2020, une université d'été dédiée aux planificatrices sera organisée en français. Un nouveau cours à distance, « Suivi et évaluation de l'égalité des sexes dans les plans du secteur de l'éducation », sera également proposé par l'IPE, d'abord en français, puis en anglais et en portugais.

## Objectif stratégique 2 : Les connaissances appliquées en matière de planification et de gestion de l'éducation sont mises à la disposition des décideurs et des acteurs concernés

### Résultat à moyen terme 2.1

#### Produire une recherche de pointe

---

Le tableau figurant à la fin de cette section montre les livrables attendus en 2019 et 2020. Il traduit la continuité des axes de recherche de l'IPE pendant la durée de la SMT. Les activités et les résultats prévus pour 2020 suscitent trois remarques :

- Après une année consacrée en grande partie à la collecte de données, celles-ci seront entièrement analysées en 2020, et les résultats commenceront à être diffusés dans diverses publications inédites.
- Une stratégie de diffusion bien conçue pour chaque projet permettra de maximiser l'impact de ces publications. De nouveaux résultats de recherche naîtront de l'utilisation par d'autres des travaux de l'IPE dans la formulation de leurs politiques.
- Les réflexions sur la prochaine (11<sup>e</sup>) SMT de l'IPE tiendront compte d'une évaluation externe du programme de recherche et développement (R&D) de sa 9<sup>e</sup> SMT, des premiers résultats des projets de recherche en cours de la 10<sup>e</sup> SMT, ainsi que des discussions avec divers partenaires sur le futur programme.

Au-delà des projets de recherche identifiés dans le cadre de la 10<sup>e</sup> SMT, l'IPE sera engagé dans un certain nombre d'activités d'anticipation et de production de connaissances.

#### Apprendre au bas de la pyramide

En 2018, l'IPE a co-publié avec l'Université de Pennsylvanie *Learning at the Bottom of the Pyramid: Science, measurement, and policy in low-income countries* (Les apprentissages à la base de la pyramide : sciences, évaluation et politiques dans les pays à faible revenu), un volume édité à l'issue de la première conférence internationale, tenue à l'Université de Pennsylvanie, en mars 2017. S'appuyant sur l'engagement de cet effort initial visant à illustrer les besoins des plus marginalisés en matière d'apprentissage, l'IPE et l'Université de Pennsylvanie ont engagé des discussions de suivi substantielles avec un certain nombre d'acteurs et d'organismes intéressés, notamment lors de la réunion de la Société internationale d'éducation comparée (CIES) à San Francisco, en avril 2019.

D'autres travaux sont prévus dans ce domaine, notamment une deuxième conférence, qui réunira des spécialistes et des intervenants pour discuter de nouvelles perspectives et de nouveaux résultats, en mettant davantage l'accent sur les approches fondées sur des données probantes, pour améliorer la conception des politiques et les pratiques pédagogiques en faveur des populations défavorisées. L'IPE accueillera cette deuxième conférence à Paris, en mai 2020. Elle réunira un groupe d'éminents chercheurs, décideurs politiques et praticiens de terrain.

#### Systèmes d'information pour la gestion des enseignants

Un document de travail a été commandé sur les systèmes d'information pour la gestion des enseignants (TMIS), qui doit être publié en 2020. L'idée de ce projet est née du travail de l'IPE au Burkina Faso, dans le cadre d'un projet de CT financé par l'Agence française de développement (AFD), dans lequel l'Institut contribue à la mise en place d'un TMIS. Le document de travail servira à encourager la poursuite du financement dans ce domaine.

## Nouvelles tendances en matière de planification de l'éducation

Comment les gouvernements – confrontés à des défis sociaux, économiques et environnementaux de plus en plus complexes et interconnectés, et ayant un impact sur les sociétés et les systèmes éducatifs – peuvent-ils concevoir des stratégies éducatives permettant de concrétiser les objectifs de l'ODD 4 ? Pour proposer quelques réponses à cette question difficile mais pressante, l'IPE va produire une publication ambitieuse, provisoirement intitulée *Nouvelles tendances en matière de planification de l'éducation*, qui vise à positionner l'Institut à la pointe de la PGE dans le monde entier. Elle présentera les réflexions actuelles des universitaires et des praticiens sur les tendances récentes et les orientations futures, dans un contexte de changement rapide. La publication vise essentiellement les objectifs suivants :

- étudier les conceptions diverses et flexibles, dans le temps et dans l'espace, de la notion de planification de l'éducation ;
- examiner l'impact interconnecté des développements historiques, géographiques et intersectoriels sur l'éducation, et la manière dont la planification et la gestion doivent s'adapter aux besoins spécifiques des sociétés du monde réel, aujourd'hui et demain ;
- prévoir l'évolution de la profession de planificateur, du profil des planificateurs aux outils, pratiques et processus utilisés pour réaliser un exercice de planification efficace ;
- renforcer les échanges et le dialogue intersectoriels au sein d'une communauté internationale de penseurs interdisciplinaires, spécialistes de la planification de l'éducation et des questions connexes.

Au début de l'année 2020, un comité scientifique sera convoqué pour affiner la note conceptuelle, donner des orientations sur la structure et le contenu de l'ouvrage, et identifier les contributeurs potentiels. Le comité commentera les différents stades du projet, au fur et à mesure de son avancement.

**Produire des connaissances pour améliorer les taux de rétention et d'achèvement de l'enseignement secondaire en Amérique latine.** Malgré deux décennies d'enseignement secondaire obligatoire, ainsi qu'une augmentation des taux d'inscription, le faible taux d'achèvement et les taux d'abandon élevés continuent de ralentir les progrès vers l'enseignement secondaire universel dans la région. En outre, la réussite semble être corrélée à l'origine sociale et économique des étudiants. Comme ce défi, qui constitue cependant un obstacle majeur à la réalisation de l'ODD 4.1, n'apparaît actuellement ni dans l'agenda politique ni dans l'agenda académique de la région, l'IPE-Buenos Aires continuera à l'étudier en 2020. Le projet examinera la façon dont la structure fragmentée des systèmes d'enseignement secondaire contribue à l'exclusion et à la fragmentation sociale constatées dans l'enseignement secondaire de 19 pays de la région. Il résultera de ce projet une analyse documentaire, six études de cas et des recommandations politiques.

Deux autres études sont actuellement menées en coopération avec l'UNICEF, afin de mieux comprendre les obstacles à un enseignement secondaire inclusif et de qualité en Amérique latine. La première a commencé au Pérou, où l'IPE étudie l'identité des jeunes et ce qu'ils représentent aux yeux de la société et de l'administration pédagogique, afin d'identifier une éventuelle inadéquation entre les besoins des adolescents et le système d'enseignement secondaire. Il résultera de cette étude un livre, dont cinq chapitres sont terminés.

La deuxième étude analysera les systèmes d'enseignement secondaire du Honduras, du Guatemala, du Salvador et du Mexique, afin de comprendre l'efficacité des mesures de réinsertion des jeunes exclus du système scolaire, en mettant l'accent sur les réfugiés et les migrants. Ces projets visent à renforcer les efforts régionaux de l'IPE visant à soutenir les parcours pédagogiques des adolescents.

Ces deux études, qui concerneront à terme tous les pays d'Amérique latine, doivent produire des informations qui permettront aux décideurs politiques de la région d'œuvrer en faveur de systèmes d'enseignement secondaire plus équitables.

## Collecte de fonds en faveur de la recherche

Des efforts seront déployés pour assurer un financement externe plus important du programme de R&D de l'IPE, notamment pour améliorer le recouvrement partiel des frais de personnel, en vue de soutenir les actions en cours visant à améliorer la diversité méthodologique et la qualité du programme de R&D de l'IPE. Comme dans la plupart des organisations engagées dans la production de connaissances, il s'agit également d'une preuve importante des compétences de l'IPE dans la recherche de financement. L'Institut dispose d'un certain nombre de solides avantages comparatifs pour conduire des recherches appliquées, afin de mettre au point des politiques et des pratiques et dans l'objectif de les exploiter :

- en identifiant les donateurs potentiels plus tôt et plus systématiquement, tant pour l'ensemble du programme de recherche de l'IPE que pour des projets spécifiques ;
- en adaptant la communication des résultats de la recherche et des produits du développement, afin de s'aligner plus étroitement sur les visions et les objectifs des partenaires potentiels ;
- en maintenant une « veille » permanente sur le profil des investissements, afin d'identifier les donateurs potentiels et les possibilités de financement.

Livrables des projets de recherche publiés en 2019 et prévus en 2020

Projet	Description	Livrables 2019	Livrables 2020	Partenaires
<p><b>Utilisation des données d'évaluation des apprentissages dans le cycle de planification</b></p>	<p>Ce projet vise à analyser la manière dont les données d'évaluation des apprentissages sont utilisées dans la politique et la planification de l'éducation, ainsi qu'à identifier les facteurs influençant cette utilisation, notamment ceux liés à l'économie politique des acteurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Données collectées en Gambie, en Guinée, en Namibie, au Sénégal et au Ghana</li> <li>• Analyse documentaire et cartographie des évaluations, ainsi que de l'utilisation prévue des données d'apprentissage, menées en Amérique latine</li> <li>• Analyse préliminaire préparée pour cinq pays</li> <li>• Diffusion : deux événements internationaux, deux articles dans le Portail des apprentissages de l'IIPE, un webinaire, un article de NORRAG<sup>19</sup></li> <li>• Publication d'un document de travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparation des données collectées en Zambie et des résultats attendus : note d'information, fiche d'information, analyse préliminaire</li> <li>• Rédaction de quatre notes d'orientation et de cinq fiches d'information</li> <li>• Présentation du projet lors de deux événements internationaux au moins</li> <li>• Rédaction d'une ébauche de l'analyse comparative</li> <li>• Deux ateliers de communication des résultats organisés dans les pays</li> <li>• Un atelier de diffusion de la recherche réunissant différents acteurs</li> <li>• Un webinaire organisé sur les résultats de la recherche</li> <li>• Début de la collecte de données en Amérique latine</li> </ul>	<p>Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), Siège de l'UNESCO, UNESCO Dakar, Gambie</p>

<sup>19</sup> Réseau des politiques internationales et de la coopération en matière d'éducation et de formation.

Projet	Description	Livrables 2019	Livrables 2020	Partenaires
<p><b>Équité en matière d'éducation en Amérique latine : taux de rétention et d'achèvement dans l'enseignement secondaire</b></p>	<p>Les faibles taux d'achèvement et les taux d'abandon élevés sont fortement liés au statut socio-économique des élèves, et continuent à ralentir les progrès vers l'éducation secondaire universelle dans la région. L'objectif du projet est de produire des informations qui permettront aux décideurs politiques de la région d'œuvrer en faveur de systèmes d'enseignement secondaire plus équitables</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse documentaire, six études de cas et élaboration de recommandations politiques</li> <li>• Étude de cas au Pérou terminée : identifier un décalage potentiel entre les besoins des adolescents et le système d'enseignement secondaire.</li> <li>• Analyse des systèmes d'enseignement secondaire du Honduras, du Guatemala, du Salvador et du Mexique pour comprendre l'efficacité des mesures de réinsertion des jeunes exclus du système scolaire, en particulier les réfugiés et les migrants</li> </ul>	<p>UNICEF</p>
<p><b>Défis locaux, impératifs mondiaux : les villes en première ligne pour atteindre l'Éducation 2030</b></p>	<p>Ce projet étudie la relation et l'interaction entre les ODD 4 et 11, pour répondre à la question suivante : comment les villes peuvent-elles réussir à planifier pour atteindre l'ODD 4 ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quatre études de cas sur les villes françaises ont été rédigées</li> <li>• Sept articles de blog sur les résultats de la recherche en France</li> <li>• Entretiens avec des experts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quatre études de cas (non destinées à être publiées) à partager avec les villes françaises</li> <li>• Publication de trois Notes d'orientation sur les résultats de la recherche française</li> </ul>	<p>UIL, UNICEF, OCDE, ministère de l'Éducation et collectivités locales françaises</p> <p>Commissariat général à l'égalité des territoires</p>

Projet	Description	Livrables 2019	Livrables 2020	Partenaires
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un projet d'enquête quantitative conçu pour la phase internationale</li> <li>• Deux présentations faites lors de conférences internationales (« Table ronde de l'OCDE sur les villes et les régions en vue des ODD » et « Conférence internationale de l'UIL sur les villes apprenantes »)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création de séries d'infographies (non destinées à la publication), en fonction des résultats de la recherche française</li> <li>• Organisation d'un atelier de validation sur les résultats de la recherche française (35 participants)</li> <li>• Présentations lors d'au moins deux conférences en France</li> <li>• Un questionnaire quantitatif préparé pour la phase internationale (sous réserve de financement externe)</li> <li>• Finalisation du nombre de villes participant à l'enquête quantitative</li> <li>• Un atelier méthodologique organisé pour la phase internationale (20 participants)</li> <li>• Une mission pilote dans une ville à l'étranger</li> </ul>	<p>Quatre villes françaises : Saint-Quentin, Grigny, Ivry-sur-Seine, Orvault</p> <p>Réseau français des villes (Association nationale des directeurs et des cadres de l'éducation des villes et des collectivités territoriales – ANDEV)</p>
<b>Planification de parcours d'apprentissage flexibles dans l'enseignement supérieur</b>	<p>Dans le contexte de la diversification des systèmes d'enseignement supérieur, des parcours d'apprentissage flexibles renforcent leur efficacité, leur pertinence et</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sélection finale des études de cas nationales, et constitution des équipes de recherche</li> <li>• Organisation d'un séminaire sur la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un atelier d'évaluation par les pairs, en avril 2020, avec les huit équipes de recherche, en vue d'examiner les premières ébauches des huit études</li> </ul>	<p>Ministère de l'Éducation de Malaisie, <i>Universiti Sains Malaysia</i>, Autorité malaisienne de qualification</p>

Projet	Description	Livrables 2019	Livrables 2020	Partenaires
	leur équité. Ce projet vise à recueillir des données sur les politiques et les outils efficaces étayant cet objectif	<p>méthodologie de recherche avec les équipes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrats pour la préparation des études de cas nationales</li> <li>• Analyse des données de l'enquête internationale sur les parcours d'apprentissage flexibles dans les États membres de l'UNESCO, et préparation d'un rapport de recherche, en fonction des résultats</li> </ul>	<p>de cas nationales sur les parcours d'apprentissage flexibles</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finaliser les projets d'études de cas par pays d'ici à septembre 2020</li> <li>• Forum international de trois jours sur les politiques éducatives, à l'automne 2020</li> <li>• Cours d'apprentissage mixte sur l'assurance qualité externe, avec le DAAD<sup>20</sup> et le SAQAN<sup>21</sup></li> <li>• Nouvelle série interactive de 5 à 7 débats stratégiques</li> </ul>	
<b>Professionaliser les gestionnaires d'enseignants</b>	Grâce à une approche par « secteurs prometteurs », la recherche visera à établir des preuves sur « ce qui fonctionne » au niveau intermédiaire (ou au niveau du district), pour mener des réformes de l'enseignement et de l'apprentissage		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publication d'un document de travail conjoint IIPE/EDT</li> <li>• Conception d'une méthodologie et d'outils de recherche aux fins de la recherche pilote, début 2020</li> <li>• Cinq études de cas (non destinées à être publiées) sur les pratiques efficaces ou prometteuses au</li> </ul>	<i>Education Development Trust (EDT)</i>

<sup>20</sup> Service allemand d'échanges universitaires.

<sup>21</sup> Réseau d'assurance qualité d'Afrique australe.

Projet	Description	Livrables 2019	Livrables 2020	Partenaires
			niveau international et sur les réformes innovantes seront menées au Royaume-Uni, au Rwanda, au Kenya, au Mexique et en Inde	
<b>Planification de l'éducation de la petite enfance (EPE)</b>	Analyse coût-efficacité (ACE) des modèles d'EPE pour évaluer ce qui peut être fait, et à quel coût, dans un contexte donné, et pour mettre à l'échelle des modèles qui fonctionnent de manière durable et équitable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atelier analytique de deux semaines sur l'analyse des données de l'ACE-EPE, à l'aide de Stata</li> <li>• Un 3<sup>e</sup> atelier est prévu en décembre pour discuter des résultats de l'analyse</li> <li>• Analyse des données de l'ACE-EPE</li> <li>• Analyse du financement : rapport national</li> <li>• Modèle de simulation de l'EPE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publication de documents de travail sur l'ACE et sur l'analyse du financement (AF)</li> <li>• Présentation et discussion des résultats de l'ACE et de l'AF, lors d'un atelier national de diffusion de deux jours, en Gambie</li> <li>• Rédaction d'un modèle de simulation de l'EPE et d'une note politique connexe</li> <li>• Publication de deux notes d'orientation, sur l'ACE-EPE et sur l'AF</li> </ul>	Ministère de l'Éducation de la Gambie, UNESCO, Commission nationale pour l'UNESCO de la Gambie, GIZ <sup>22</sup>
<b>Enseignants intervenant auprès de réfugiés</b>	Ce projet de recherche vise à sensibiliser les ministères et les gouvernements responsables de l'éducation et/ou des réfugiés aux bonnes pratiques en matière de	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Article de NORRAG</li> <li>• Campagne innovante de médias sociaux pour la Journée mondiale des enseignants #NoDreamsDisplaced</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Séminaire sur la méthodologie de la recherche pour la Jordanie, en partenariat avec la Fondation Reine Rania pour l'éducation et le développement</li> </ul>	EDT, <i>Dubai Cares</i> , UE-IPE, <sup>23</sup> <i>Open Society Foundations</i> , <i>McCourt School of Public Policy</i> ,

<sup>22</sup> Société allemande pour la coopération internationale (*Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*).

<sup>23</sup> Service des instruments de politique étrangère de l'Union européenne.

Projet	Description	Livrables 2019	Livrables 2020	Partenaires
	gestion des enseignants réfugiés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quatre articles sur le site de l'IPE</li> <li>• Séminaire de diffusion en Éthiopie avec le gouvernement éthiopien et les principaux organismes impliqués dans la prestation de services éducatifs en présence de réfugiés dans le pays (MdE, ARRA, HCR, UNICEF)</li> <li>• Conception du Programme de développement du secteur de l'éducation en Éthiopie VI (ESDP VI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publication d'une étude de cas sur l'Éthiopie</li> <li>• Publication d'une étude de cas sur la Jordanie et de deux Notes d'orientation (Éthiopie et Jordanie)</li> <li>• Outils de recherche et collecte de données au Kenya</li> <li>• Recherche en Ouganda</li> <li>• Film documentaire sur les enseignants en présence de réfugiés</li> </ul>	Fondation Reine Rania pour l'éducation et le développement, UNICEF, Ministère de l'Éducation de l'Éthiopie, <i>Open Society Foundations</i>
<b>Gouvernement ouvert dans l'éducation</b>	Recherche sur le thème « Gouvernement ouvert dans l'éducation : apprendre de l'expérience des villes en matière d'amélioration de la transparence et de la responsabilité », élaborée dans le cadre des travaux de l'Institut sur la planification de l'intégrité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à disposition d'une analyse documentaire sur le gouvernement ouvert dans l'éducation</li> <li>• Sélection finale des études de cas nationales sur le gouvernement ouvert dans l'éducation, et constitution des équipes de recherche</li> <li>• Cours d'enseignement à distance sur la corruption dans l'éducation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publication de directives pour réaliser des évaluations de l'intégrité</li> <li>• Élaboration de directives sur la planification de l'intégrité</li> <li>• Élaboration de directives sur les données relatives aux écoles ouvertes</li> <li>• Éthique et corruption dans l'éducation : Un manuel publié</li> <li>• Deux nouvelles évaluations des risques liés aux pays ont été réalisées, qui seront publiées en 2020</li> </ul>	Département de l'éducation, Manille, Conseil de l'Europe, Université de Genève

Projet	Description	Livrables 2019	Livrables 2020	Partenaires
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluations de l'intégrité, cours, ateliers et réunions de consultation</li> </ul>	
<b>Améliorer l'équité et l'efficacité dans le déploiement et l'utilisation des enseignants en Afrique subsaharienne</b>	L'objectif est de tirer des enseignements sur la manière dont les pays ont réussi à améliorer le déploiement et l'utilisation des enseignants, sur les outils utilisés, sur les meilleures pratiques à promouvoir et sur les pièges susceptibles d'être évités.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Début des travaux sur quatre études de cas qui seront publiées en 2021.</li> </ul>	
<b>Gestion de la qualité (GQ) en Afrique subsaharienne</b>	Le projet vise à fournir une image de la manière dont les systèmes éducatifs gèrent une éducation de qualité, à travers les pratiques quotidiennes des différents acteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Six projets d'études de cas rédigés sur les pratiques de GQ au niveau des écoles</li> <li>• Rédaction de rapports d'ateliers sur les pratiques de GQ</li> <li>• Rapports de recherche rédigés par chaque équipe nationale : analyses des manières dont les systèmes éducatifs gèrent la qualité de l'éducation de base</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparation d'un rapport synthétisant les résultats des pays participants</li> <li>• Article sur la GQ dans les pays africains francophones, à concevoir à des fins de sensibilisation et de plaidoyer</li> <li>• Ateliers, séminaires et débats sur les résultats</li> <li>• Création d'une communauté de pratique susceptible de favoriser la diffusion d'expériences similaires</li> </ul>	AFD (Agence Française de Développement)

## Résultat à moyen terme 2.2

### Développer et adapter des méthodologies, des normes et des outils

---

Selon les tendances actuelles, au cours de la prochaine décennie, de nombreux pays vont moderniser leurs systèmes de données, et des identifiants uniques seront attribués aux informations collectées, notamment les données concernant les étudiants, le personnel enseignant et non enseignant. Pour tirer pleinement parti des progrès technologiques, de la nouvelle richesse et de la granularité des données, planificateurs et gestionnaires de l'éducation devront revoir leurs approches.

Dans cette optique, l'IPE a récemment terminé son tout premier inventaire des méthodologies et outils publiés. Plus de 200 documents ont ainsi été classés, selon différents critères (public, complexité, domaine de planification et de gestion), puis mis en correspondance avec le nombre de vues de documents, de façon à permettre à l'IPE d'évaluer non seulement ce qui est actuellement fourni, mais aussi les domaines où il est possible de concevoir de nouveaux outils. En 2020, l'Institut créera de nouveaux outils, mettra à jour les outils existants et en convertira certains en applications automatisées, prêtes à l'emploi.

### Fixer les priorités à la jonction de la conception de l'ASE et du PSE : arbre des politiques et boîte à outils décisionnels

La phase pilote de la boîte à outils débutera début 2020, lorsqu'un groupe d'utilisateurs clés du monde entier sera invité à en étudier l'utilisation et à partager ses commentaires. En tant que parties prenantes impliquées à différents stades de la planification, notamment entre l'ASE et le PSE, leurs avis seront précieux pour affiner l'outil, avant un lancement public. À long terme, l'IPE s'attend à ce que cet outil facilite les dialogues nationaux, lors de la conception de politiques éducatives fondées sur des données probantes. À moyen terme, l'Institut identifiera de nouveaux sujets à ajouter à la banque de données. L'IPE travaillant fréquemment avec les pays sur les ASE, il est possible que d'autres occasions de tester davantage l'arbre des politiques se présentent également en 2020.

### Améliorer l'utilisation des données probantes dans la formulation des politiques

#### Microplanification réactive

L'IPE continuera à développer son approche, en testant comment la carte scolaire et l'économétrie spatiale pourraient servir à améliorer les modèles de simulation et les projections actuels. On espère que tout le personnel de l'IPE pourra inclure des éléments cartographiques dans les travaux de coopération technique (CT), à l'aide du logiciel QGIS, d'ici fin 2020.

Les travaux sur la microplanification intégreront de plus en plus de nouveaux ensembles de données provenant de domaines autres que le secteur de l'éducation, tels que les évaluations des risques, les vulnérabilités et d'autres informations géoréférencées, susceptibles d'affecter les performances du système éducatif.

#### Indice du niveau d'instruction

L'indice du niveau d'instruction (INI) sera formalisé et sa méthodologie améliorée. Un article sur la façon dont l'INI facilite la compréhension de la façon dont l'aide publique au développement en faveur de l'éducation est affectée sera soumis à une revue universitaire. Ce document, ainsi que sa méthodologie complète, les références aux bases de données et le code analytique, seront disponibles sur le site web de l'IPE. Les utilisateurs seront invités à partager la manière dont ils ont utilisé l'INI, que ce soit à des fins de recherche ou d'autres analyses.

## Outils pour l'affectation et l'utilisation des enseignants

S'il existe un consensus sur l'existence d'inégalités dans l'affectation et l'utilisation des enseignants, la manière d'améliorer la situation n'est pas toujours évidente. L'IPE-Pôle de Dakar mènera des études de cas, afin de rassembler des éléments permettant de comprendre comment et pourquoi certains pays ont réussi à traiter ces questions, contrairement à d'autres. Lorsqu'ils sont utilisés de manière appropriée, les bons outils et pratiques de répartition des enseignants entre les zones et les écoles peuvent permettre à la fois des économies financières et une meilleure équité, tous les enfants bénéficiant des mêmes possibilités d'apprentissage.

## Outils pour la planification de l'intégrité

Les enseignements tirés de deux nouvelles évaluations de l'intégrité, menées en 2019, en Guinée et en Géorgie, serviront à la conception de l'ouvrage, *Principes méthodologiques sur la manière de mener des évaluations de l'intégrité*, à paraître en 2020. Ces directives serviront utilement aux planificateurs souhaitant intégrer les questions d'intégrité dans les diagnostics et les plans sectoriels. En outre, pour aider les planificateurs à appliquer plus facilement la recherche sur la corruption dans le secteur de l'éducation, en 2020, l'IPE préparera un manuel sur l'éthique et la corruption dans l'éducation, ainsi que des directives sur la planification de l'intégrité.

## Évaluer la capacité des organismes de formation en matière de planification et de gestion de l'éducation

En 2020, l'IPE finalisera la série de directives visant à évaluer les capacités des organismes nationaux de formation (ONF) à concevoir, développer et dispenser des formations en matière de PGE. Cette méthodologie, conçue pour améliorer le soutien apporté aux ONF, aidera l'IPE à déterminer si les éléments clés de la bonne santé d'un ONF sont déjà en place ou s'ils doivent être améliorés. Ces directives serviront à définir l'engagement de l'IPE dans des projets, à renforcer les capacités des ONF et à élaborer des stratégies de soutien solides et adaptées aux besoins spécifiques des organismes de formation.

## Résultat à moyen terme 2.3

### Soutenir les communautés de pratique

---

En 2020, l'IPE s'efforcera de répondre aux besoins de son public en proposant de nouveaux contenus et formats pour améliorer la diffusion et la communication de ses travaux. Les services d'information de l'IPE, ainsi que l'ensemble de ses trois bureaux, élaboreront des supports de communication plus ciblés pour refléter les priorités thématiques (PT) de la 10<sup>e</sup> SMT. L'Institut cherchera également à ouvrir de nouveaux canaux de communication pour atteindre de nouveaux publics.

Sur la base de son analyse d'audience (commencée fin 2019), l'IPE adaptera sa communication publique aux besoins identifiés, en tenant compte des spécificités géographiques. Une nouvelle lettre d'information électronique de l'IPE sera lancée, et de nouveaux canaux de communication, tels que WhatsApp, seront utilisés pour s'adapter à l'évolution des tendances dans la manière dont les gens s'informent, en particulier en Afrique et en Amérique latine.

La communication publique de l'IPE se concentrera sur ses cinq PT, en mettant en évidence l'expertise unique de l'Institut dans ces domaines, ainsi que les résultats notables de ses travaux. Les publications feront partie intégrante de la nouvelle stratégie de sensibilisation et de promotion (actuellement en cours d'élaboration), et seront appuyées par des plans de communication en ligne et hors ligne, qui permettront une plus large diffusion et, donc, un plus grand impact. L'IPE va également lancer une campagne de sensibilisation sur les cinq principaux enjeux pédagogiques en Afrique.

L'Institut explorera de nouvelles possibilités pour renforcer sa notoriété. Il étudiera la possibilité de conclure des partenariats pour faire connaître les activités et la réputation de l'IPE à de nouveaux publics. À cette fin, l'Institut engagera le dialogue avec des revues pédagogiques choisies, les médias en ligne et la presse écrite, ainsi qu'avec les universités et les centres de recherche.

Le nouveau logiciel de gestion de la relation client, qui sera déployé début 2020, permettra de systématiser l'organisation, la promotion et le suivi des événements. Il favorisera la mobilisation des ressources et permettra une communication mieux ciblée vers les principaux publics de l'IPE, contribuant ainsi à la création de communautés de pratique actives, y compris parmi les anciens élèves.

L'IPE donnera une image publique plus cohérente dans l'ensemble de ses trois bureaux et dans toutes ses activités. Une politique de marque et d'identité visuelle sera élaborée et des mesures seront prises pour harmoniser les publications et les trois principaux sites web de l'IPE (Paris, Dakar et Buenos Aires). Le site web du Bureau de Dakar sera remanié en 2020, suivi par le site web mondial de l'IPE, en 2021. Les différents canaux de médias sociaux de l'IPE, tels que ses diverses chaînes YouTube, seront également fusionnés pour renforcer leur impact.

L'IPE élaborera une stratégie globale pour ses sept portails en ligne (Education4Resilience, ETICO, Service d'échange d'informations sur le VIH et l'éducation à la santé, Portail des apprentissages, PEFOP, Planipolis et SITEAL). L'objectif est d'accroître leur visibilité et leur portée, et de renforcer la cohérence entre toutes les plateformes. De nouveaux outils seront élaborés et la mise à niveau de certains portails permettra d'élargir le rayonnement de l'Institut.

En 2020, un autre domaine d'intervention essentiel visera à renforcer la plateforme de mise en commun des outils et des ressources d'ETFP (par exemple, programmes d'études et outils méthodologiques) entre les pays de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) et le Tchad, et à encourager son utilisation. L'IPE aidera les pays participants à tirer parti de l'expérience de leurs pairs, à partir des connaissances et des ressources mises en commun. Une communauté de pratique régionale, partageant la même vision, les outils et les ressources, apparaît progressivement, dans une dynamique positive que le Bureau de Dakar s'efforcera de soutenir.

### Débatte de l'éducation à l'échelle mondiale

Le premier atelier intercontinental sur l'enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP) se tiendra à Paris, en octobre 2020. S'appuyant sur le succès des trois ateliers régionaux organisés en Afrique, depuis 2017, cet événement réunira des experts d'Afrique, d'Amérique latine et d'Europe. Le cœur de l'événement sera le partage des approches et des méthodologies, en vue de renforcer les systèmes d'ETFP sur les trois continents.

Le personnel de l'IIPE participera également à la conférence du CIES à Miami, en Floride, en mars 2020. Les participants à ce forum international, dont le thème est « L'éducation au-delà de l'humain », discuteront de la manière dont l'éducation doit répondre à un monde aux frontières mouvantes et aux écosystèmes menacés.

**En appui aux efforts en cours visant à réduire son empreinte écologique, l'Institut limitera le nombre de ses documents imprimés et développera d'autres formats de publications (tels que des fiches d'information en ligne et des articles de presse). Les matériaux écologiques seront également privilégiés pour les articles promotionnels de l'IIPE.**

## Résultat à moyen terme 2.4

### Développer des synergies constructives par le biais d'initiatives et de mécanismes internationaux et locaux

---

En 2020 et au-delà, l'IPE poursuivra son approche stratégique des partenariats, une démarche qui accroît sa connectivité, son efficacité et sa pertinence.

#### Travail commun au sein de l'UNESCO

L'IPE continuera à collaborer avec les bureaux extérieurs et les bureaux régionaux de l'UNESCO, les équipes du Secteur de l'éducation au Siège, d'autres instituts de Catégorie 1 et quelques instituts de Catégorie 2. Ces activités, qui comprennent la formation, la coopération technique (CT), la recherche et la diffusion d'outils, serviront à renforcer le soutien global de l'UNESCO à l'éducation dans les États membres.

Outre les travaux conjoints en cours, l'IPE contribuera aussi substantiellement à l'initiative de l'UNESCO « L'avenir de l'éducation », qui vise à réinventer la manière dont le savoir et l'apprentissage peuvent façonner l'avenir de l'humanité dans un contexte de complexité, d'incertitude et de précarité grandissantes. L'IPE dirige la préparation du cahier de recherche sur l'enseignement supérieur, la recherche et l'innovation, qui souligne les tendances et les enjeux susceptibles d'affecter l'avenir de l'enseignement supérieur, et résume les positions normatives prises par l'UNESCO dans ce domaine.

Sur la base de l'expérience réussie du Forum régional sur les politiques éducatives de 2019, l'IPE-Buenos Aires et l'équipe du *Rapport mondial de suivi sur l'éducation* (GEM) amplifieront leur coopération en 2020. Le thème du Forum régional sera aligné sur celui du *Rapport GEM*, et l'événement servira de plateforme au lancement officiel du *Rapport* en Amérique latine.

#### Partenaires intellectuels et de mise en œuvre

Dans le domaine de la coopération technique (CT), les partenariats en cours, mentionnés dans la partie 2019 du présent rapport, se poursuivront et de nouveaux seront établis. L'initiative « Priorité à l'égalité » (voir RMT 1.3, 2019) offre une plateforme formidable pour établir des partenariats avec une multitude d'acteurs différents, tels que l'Initiative des Nations Unies pour l'éducation des filles (UNGEI) et l'UNICEF, mais aussi des acteurs de la société civile, comme le Forum des éducatrices africaines (FAWE), le Réseau africain de campagne pour l'éducation pour tous (ANCEFA) et Plan International, et des donateurs comme le ministère britannique du Développement international (DFID), l'UE et le GIZ (*Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*).

Dans le domaine de la planification sensible aux crises, le travail conjoint se poursuivra avec le HCR, l'UNICEF et le Cluster Éducation mondial, ainsi qu'avec le Réseau interinstitutions pour l'éducation dans les situations d'urgence et l'Alliance mondiale pour la prévention des risques de catastrophe et pour la résilience dans le secteur de l'éducation (GADRRRES). En 2020, une série de nouvelles activités de développement des capacités sera lancée en collaboration avec le Cluster Éducation mondial, avec le financement du Service d'aide humanitaire de la Commission européenne (ECHO).

L'IPE est en discussion avec l'UEMOA pour engager un tout nouveau partenariat pluriannuel, afin de participer à la mise en œuvre d'un programme à long terme, financé par la Suisse, le Programme régional de formation professionnelle (PROFOR), dont la première phase se déroulera de 2020 à 2023. Le rôle de l'IPE sera de soutenir la mise en commun des ressources de l'ETFP dans les pays de l'UEMOA et de former des formateurs dans ce domaine. Ce partenariat offre l'occasion de tirer parti et de consolider les résultats déjà obtenus dans le cadre du projet PEFOP.

L'Institut de la Francophonie pour l'éducation et la formation (IFEFF) a également sollicité récemment le soutien du Bureau de l'IPE-Pôle de Dakar pour mettre en œuvre le programme « École et langues

nationales », qui vise à améliorer la qualité de l'éducation en Afrique, par le biais d'un enseignement primaire bilingue. La contribution de l'IPE-Pôle de Dakar consisterait à aborder l'éducation bilingue sous l'angle de la formulation des politiques, de la planification et de la budgétisation. Ce partenariat offre l'occasion de renforcer les travaux de l'IPE sur l'amélioration de la qualité de l'éducation.

En termes de R&D, les partenariats en cours continueront à être exploités pour accroître la capacité de recherche de l'IPE, ainsi que pour maximiser sa visibilité, grâce à des recherches conjointes, à des copublications avec des partenaires reconnus et à sa participation à des événements communs. Là aussi, l'éventail des partenaires est très large, allant des partenaires du développement (GIZ, DFID, AFD) aux organisations non gouvernementales, comme *Education Development Trust*, en passant par des institutions comme le Conseil de l'Europe, des organismes philanthropiques (*Dubai Cares*, la Fondation Reine Rania, OSF) et des universités (Université de Pennsylvanie, *Universiti Sains Malaysia*, Université de Genève).