



unesco

Institut international de
planification de l'éducation

Diagnostic des pratiques de pilotage de la qualité de l'éducation au Burkina Faso

Résumé Exécutif



La présente étude a permis d'apprécier le niveau de pilotage de la qualité de l'éducation au sein du système éducatif burkinabé. Elle s'est appuyée sur sa capacité à assurer 4 fonctions jugées fondamentales pour un bon pilotage:

- 1. Définition d'objectifs et impulsion de l'action.** La fonction qui concerne la capacité à définir des objectifs et des cibles clairs, adaptés au contexte du territoire et à inciter à l'action.
- 2. Négociation de l'action et allocation de moyens.** La fonction qui consiste à permettre le dialogue entre les acteurs en vue d'adapter l'action aux réalités du terrain et à allouer les ressources correspondantes.
- 3. Accompagnement et suivi de l'action.** La fonction qui concerne la capacité à produire et à utiliser de l'information fiable pour orienter, accompagner et transformer les pratiques des acteurs.
- 4. Capitalisation, appréciation des effets de l'action et régulation.** La fonction qui consiste à documenter l'action, à partager et diffuser l'information et à l'utiliser pour ajuster et adapter les projets et politiques en conséquence.

Fonction 1 - Définition d'objectifs et impulsion de l'action

Un impact limité stratégies en raison d'une faible différenciation et d'un manque de contextualisation des objectifs

Le Ministère dispose :

- D'une palette relativement importante de documents pour impulser des objectifs et des actions visant à améliorer la qualité de l'enseignement de base : Loi d'orientation, PDSEB 2012-2021, PSE 2017-2030, Stratégie Intégrée de Renforcement de l'Encadrement Pédagogique (SIREP), Stratégie Intégrée de la Formation Continue des Enseignants et des Encadreurs Pédagogiques (SIFCEEP 2019-2030), Référentiel Qualité pour l'Éducation de Base, etc.
- Ainsi que d'outils sur lesquels s'appuyer pour définir ces orientations : outils de suivi des résultats des élèves, outils de pilotage tels que les Plans d'Amélioration Individuels et Collectifs (PAI/PAC) ou encore des tableaux synoptiques.

Toutefois ces éléments, qui émanent du niveau central, ne sont pas assez connus des acteurs des autres niveaux du système éducatif appelés à les appliquer. Par ailleurs, le manque d'exploitation des données collectées par le biais de ces outils, ainsi que leur fiabilité incertaine, réduit la capacité du Ministère à définir des objectifs ciblés et contextualisés, c'est-à-dire qui répondent aux besoins différenciés des territoires régionaux.

Par conséquent, les stratégies développées peinent à trouver leur cible, et leur impact sur la qualité des apprentissages n'est que minime.

Fonction 2 - Négociation de l'action et allocation de moyens

Une adéquation difficile à trouver entre moyens nécessaires et capacité de mise en œuvre

Le système éducatif burkinabè prévoit différents espaces d'échanges pour permettre l'opérationnalisation des stratégies qu'il impulse : au niveau central (conférences pédagogiques, SIREP par exemple), au niveau des écoles (comités de gestion, associations des parents d'élèves notamment) et au niveau communal (coordinations communales des comités de gestion scolaire). Mais quel que soit le niveau observé, on relève des dysfonctionnements qui entravent leur action. Ces dysfonctionnements sont d'ordre budgétaire, liés à des difficultés de planification ou encore de gestion de la mobilisation communautaire.

Il apparaît également des difficultés importantes dans l'allocation et la gestion des ressources. Si le manque de moyens pour mettre en œuvre les stratégies proposées apparaît comme un élément central, le déficit de capacité des acteurs sur certains domaines (par exemple sur la gestion des compositions harmonisées ou bien sur la gestion administrative et financière) constitue aussi une limite importante.

Fonction 3 - Accompagnement et suivi de l'action

Un outillage parfois inadapté et un manque d'accompagnement des acteurs

Il existe au sein du système éducatif Burkinabé, une diversité d'outils servant à produire de l'information pour l'accompagnement et le suivi des politiques en faveur de l'amélioration de la qualité de l'éducation (PAI/PAC, compositions harmonisées, examens scolaires, etc). Ces outils ne sont toutefois pas toujours utilisés de manière fiable et cohérente, ce qui limite les possibilités de disposer d'informations pertinentes permettant de déclencher une réflexion-action.

A titre d'exemples :

- Les Plans d'Amélioration Individuels/Plans d'Amélioration Collectifs (PAI/PAC) : la quasi-totalité des acteurs de l'administration centrale et déconcentrée mentionnent un manque d'adhésion (réticence, désintérêt) des acteurs à l'exploitation des PAI/PAC au sein des classes et des écoles, avec pour implication un manque de fiabilité des informations sur la qualité consignée dans ces outils. Par ailleurs, lorsqu'ils les utilisent, les acteurs déplorent l'absence d'impact sur les remédiations et le rendement scolaire, ainsi qu'un manque de suivi-évaluation dans la mise en œuvre.
- Les propositions de fin d'année : selon les acteurs rencontrés, les données sur le redoublement collectées par le biais des propositions de fin d'année sont souvent falsifiées par les enseignants pour être conformes aux textes réglementaires. Autrement dit, la stratégie mise en place pour le suivi de la mise en œuvre de la réglementation sur le redoublement ne semble ni pertinente ni efficace dans la mesure où les données collectées ne sont pas fiables.

En l'absence de données fiables, il apparaît donc difficile pour le système éducatif Burkinabé de mettre en place les mesures adéquates d'accompagnement des acteurs sur le terrain pour aider la transformation de leurs pratiques. Et sans transformer les pratiques des acteurs, il est difficile d'améliorer la qualité du système. La capacité de transformation des pratiques enseignants par la politique d'accompagnement pédagogique en est un autre exemple.

Fonction 4 - Capitalisation, appréciation des effets de l'action et régulation

Une capacité à documenter certaines initiatives locales mais un manque de diffusion et d'utilisation

Des pratiques innovantes tant sur le plan pédagogique que sur le plan du pilotage ont été identifiées (exploitation des savoir-faire endogènes, utilisation des langues locales, sensibilisation des parents, etc.). Elles coexistent avec des pratiques d'incitations à l'excellence (ces dernières posent toutefois la question de leur impact négatif sur les élèves en difficulté : émulation v/s élitisme). Sur le plan des pratiques enseignantes, malgré la suspension des groupes d'animation pédagogique, des espaces d'échanges informels ont été mis en place, permettant l'échange de pratiques et le partage d'expériences entre pairs.

Dans tous les cas, la documentation de ces pratiques par le système fait défaut. Il ne semble pas exister au sein du système une veille pour identifier, recenser et ensuite partager ces pratiques innovantes et elles ne font pas l'objet de réflexion dans un cadre formel pour aboutir à un partage large et à une intégration dans la formulation des politiques éducatives.

Le système burkinabè dispose d'une forte capacité à définir des objectifs et à impulser l'action, et c'est sa principale force en matière de pilotage de la qualité. Cependant cette force à elle seule n'est pas suffisante. A défaut de s'appuyer sur une connaissance fine des enjeux différenciés de chacun de ses territoires et de pouvoir négocier l'action et allouer les moyens en adéquation, elle freine l'ensemble du pilotage. Force est ainsi de constater que les acteurs de l'administration éprouvent de nombreuses difficultés pour assurer les fonctions relatives à « l'accompagnement et suivi de l'action » et à la « capitalisation, appréciation des effets de l'action et régulation ».

Continuer à conduire des réformes sans améliorer les capacités du Ministère à assurer ces fonctions n'apportera pas plus de résultats. Accompagner les autorités éducatives à assurer l'appropriation et la mise en œuvre de ses stratégies au niveau local constitue donc un enjeu central pour l'amélioration du pilotage de la qualité de l'éducation.