

RECRUTEMENT D'UN.E CONSULTANT.E NATIONAL.E

L'IPE-UNESCO Dakar recrute un.e consultant.e national.e pour soutenir la mise en place et la réalisation de la Phase 2 du projet “Les clés d’un leadership éducatif efficace, leçons tirées des pratiques de leadership scolaire des femmes en Afrique subsaharienne ” - Madagascar.

CONTEXTE

Le Projet « **Les clés d’un leadership éducatif efficace, leçons tirées des pratiques de leadership scolaire des femmes en Afrique subsaharienne** » est une initiative de l’IPE-UNESCO Dakar, développée conjointement par son programme de Recherche et Développement et l’Initiative Priorité à l’Égalité (Gender at The Center Initiative).

IPE-UNESCO DAKAR

L’Institut international de planification de l’éducation de l’UNESCO (IPE-UNESCO) est un institut spécialisé de l’UNESCO ayant pour mandat de soutenir et de contribuer au renforcement de l’éducation, la planification, les politiques et les capacités de gestion des Etats membres dans le cadre de l’agenda 2030 pour l’éducation.

L’[IPE-UNESCO Dakar](#) est l’antenne africaine de l’IPE dont les bureaux sont implantés à Dakar au Sénégal. Par le biais d’une approche fondée sur le développement des capacités, l’IPE-UNESCO Dakar contribue à la production d’analyses rigoureuses et basées sur des données probantes, développe des outils analytiques pointus et fournit un soutien technique aux pays africains pour la planification de l’éducation et les activités et processus de gestion (ex : plans sectoriels pour l’éducation).

Par son programme Recherche et Développement (R&D), l’IPE-UNESCO Dakar est activement impliqué dans la transmission, la production et l’utilisation de connaissances pour le renforcement des décisions éducatives et l’élaboration de politique en Afrique. En étroite collaboration avec la coopération technique et les autres équipes de l’IPE-UNESCO Dakar¹, le programme R&D Dakar travaille à identifier, développer, approfondir et élargir les connaissances et outils analytiques afin d’identifier, faciliter et promouvoir l’adoption de solutions efficaces et durables aux challenges les plus importants de la planification et de la gestion de l’éducation en Afrique.

L’INITIATIVE PRIORITE A L’EGALITE

Dans le prolongement de sa stratégie et de son engagement pour la réduction des inégalités en éducation, le Bureau pour l’Afrique à Dakar (IPE-UNESCO Dakar) assure la direction technique de « [l’Initiative Priorité à l’égalité](#) » ou « Gender at the Center Initiative » (GCI) en appuyant les ministères de l’éducation à intégrer le genre dans leur système éducatif.

Lancée en 2019 lors du sommet du G7, GCI reconnaît l’urgence d’assurer l’accès à une éducation de qualité, sur un pied d’égalité, et de surmonter les barrières à l’éducation auxquelles les filles et les jeunes femmes continuent d’être confrontées. L’initiative entend accompagner et renforcer les compétences et structures existantes afin de faire avancer l’égalité de genre dans les systèmes

¹ Coopération technique (CT); Initiative Priorité à l’égalité (GCI) ; Programme Appui au pilotage de la qualité de l’éducation de base (APIQ) ; Plateforme d’expertise en formation professionnelle (Pefop) et Formation.

éducatifs de la Mauritanie, du Niger, du Burkina Faso, du Mali, du Tchad, de la Sierra Leone, du Nigéria et du Mozambique.

Coordonnée par l'Initiative des Nations Unies en faveur de l'éducation des filles (UNGEI) et l'IIEP-UNESCO, GCI réunit également des partenaires tels que l'UNICEF et le Partenariat mondial pour l'éducation, ainsi qu'un consortium d'organisations non gouvernementales.

LE PROJET

CONTEXTE

Bien que les femmes soient largement sous-représentées aux postes de direction d'école, une récente étude conjointe UNICEF/IIEP Dakar souligne l'importance d'accorder une plus grande attention aux pratiques et méthodes mises en place par les directrices, ainsi qu'aux obstacles les empêchant d'accomplir ce rôle avec succès ([UNICEF, 2022](#)).

Si une plus grande représentation des femmes à des postes hiérarchiques relève d'un principe d'équité essentiel, des analyses récentes indiquent une association positive entre le leadership scolaire des femmes et les performances des élèves. Bien qu'il existe une vaste littérature sur le leadership scolaire, les études qui examinent spécifiquement le leadership scolaire des femmes sont rares. Des impacts positifs associés au leadership des femmes ont été observés dans les domaines politique, de la santé et des affaires. Des études ont aussi montré que la présence de femmes leaders influence les aspirations professionnelles et les résultats scolaires des filles et aide à combattre les stéréotypes relatifs au genre.

Bien que la littérature sur le sujet soit rare en Afrique subsaharienne (ASS), le [rapport PASEC 2019](#) identifie que les performances scolaires des élèves dans les écoles dirigées par des femmes sont significativement supérieures à celles des élèves des écoles dirigées par des hommes dans plusieurs pays de la région. Cependant, ce même rapport montre que seuls 22% des élèves participant à l'étude sont scolarisés dans une école dirigée par une femme, ce qui suggère que l'association positive observée pourrait être le fait d'autres facteurs confondants corrélés avec la probabilité d'avoir une directrice (ex : être dans une école privée ou d'élite – la différence observée dans le rapport PASEC se base sur une comparaison de moyenne et non sur une analyse économétrique qui pourrait contrôler pour ces aspects).

Des études récentes documentent l'existence d'un lien causal entre le leadership des femmes et la fourniture de biens publics tels que l'eau potable ou les routes ([Chattopadhyay and Duflo, 2004](#)) et l'accès aux soins ([Bruce et al., 2022](#)). Toutefois, si l'effet du genre des enseignants sur l'éducation des filles a été bien étudié, l'impact des femmes directrices sur l'éducation et les apprentissages scolaires n'est pas très clair à ce jour ([Sperling et al., 2015](#)).

La ligne de travail « Leadership éducatif et genre » coordonné par l'IIEP-UNESCO Dakar dans le cadre de l'Initiative Priorité à l'Égalité, cherche à approfondir les connaissances sur les défis et les opportunités que représente le leadership des femmes dans le domaine de l'éducation en ASS, et à soutenir les pays de la région dans la conception et la mise en œuvre de programmes visant à renforcer et à accroître l'impact du leadership des femmes dans l'éducation.

Dans le cadre de cette ligne de travail, le projet « Clés d'un leadership éducatif efficace, leçons tirées des pratiques de leadership scolaire des femmes en Afrique subsaharienne » se concentre sur la thématique du leadership scolaire.

OBJECTIFS

Le projet a cinq objectifs principaux :

1. Analyser l'incidence et les caractéristiques de la représentation des femmes aux postes de direction d'écoles, ainsi que l'association entre le leadership scolaire des femmes et les apprentissages.
2. Examiner les différences de pratiques des directeurs et directrices selon leur genre, en termes de gestion administrative, pédagogique, de communication et d'encadrement.
3. Documenter les obstacles que rencontrent les femmes pour accéder aux postes de direction d'écoles et pour assumer ces rôles avec succès.
4. Comprendre les outils institutionnels et de politique publique qui ont contribué à accroître la représentation des femmes aux postes de direction d'écoles et à créer l'environnement nécessaire au bon développement de leurs rôles, et évaluer leur potentiel de mise à l'échelle.
5. Promouvoir une politique fondée sur des preuves et un dialogue social avec les autorités et les membres du secteur de l'éducation dans la région pour soutenir le renforcement d'un leadership scolaire performant, en particulier celui des femmes.

PLAN D'EXÉCUTION

Le projet s'articule autour de 4 phases :

Phase 1 [01.03.2022 – 30.09.2022]. La phase 1 a consisté à exploiter les données PASEC 2019 pour conduire une analyse économétrique documentant le lien entre le genre du directeur d'école et les performances scolaires des élèves dans les 14 pays participant à l'enquête : Bénin, Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Tchad, Côte d'Ivoire, Congo, République Démocratique du Congo, Gabon, Guinée, Madagascar, Niger, Sénégal, et Togo. Les résultats de cette analyse montrent une association positive et statistiquement significative des résultats aux tests de lecture et de mathématiques avec le fait d'être dans une école dirigée par une femme dans quatre pays, dont Madagascar.

Madagascar se distingue pour être le seul pays de l'échantillon PASEC 2019 avec une majorité d'élèves scolarisés dans des écoles dirigées par des femmes (54%). Les analyses montrent qu'avoir une directrice à Madagascar est associé à 0,19 écart-type supplémentaire dans le score standardisé en lecture et en mathématiques des élèves par rapport à avoir un directeur.²

L'examen des caractéristiques des femmes directrices à Madagascar révèle que ces dernières ont plus d'années d'expérience d'enseignement et sont sensiblement plus éduquées que leurs

² À titre de comparaison la littérature internationale spécialisée indique que l'apprentissage moyen des élèves au cours d'une année est d'environ un quart à un tiers d'écart-type, i.e. 0,25-0,33 (Woessmann, 2016). Une étude menée dans huit pays a révélé qu'une augmentation de 1 écart-type dans un indice de capacité de gestion est associée à une augmentation de 0,2-0,4 écart-type des scores des élèves (Bloom et al., 2015).

homologues masculins. Elles sont plus nombreuses à avoir suivi une formation au cours des deux dernières années et à organiser des réunions avec les parents.

Si ces résultats signalent l'existence d'opportunités liées à une plus forte représentation des femmes aux postes de direction d'établissement, ils soulèvent aussi de nombreuses interrogations et appellent à conduire des recherches complémentaires. En effet, la revue de littérature réalisée dans le cadre du projet a permis d'identifier des canaux d'effets possibles entre le leadership scolaire des femmes et les performances des élèves de manière générale et dans le contexte plus spécifique de l'ASS mais sont insuffisants pour appréhender les spécificités et éclairer les mécanismes propres à chaque pays.

Madagascar est un cas emblématique en Afrique et dans le monde. Sa singularité appelle une investigation approfondie du cadre institutionnel et politique ainsi qu'une meilleure compréhension et une visibilité accrue des efforts réalisés par le pays et ayant favorisé une forte représentation féminine à des postes hiérarchiques dans le domaine éducatif.

Phase 2 [01.10.2022 – 01.03.2023]. La phase 2 consiste à analyser en profondeur le cas de Madagascar, en conduisant une recherche exploratoire permettant de mieux comprendre le contexte institutionnel du pays et d'identifier des hypothèses de recherche contextualisées pour expliquer la réussite de femmes directrices d'école identifiées dans la phase 1. Ainsi, des recherches documentaires, des analyses de données et des entretiens auprès des acteurs clés du secteur seront conduits afin de comprendre comment les femmes accèdent aux postes de direction d'école, le type d'écoles dans lesquelles elles évoluent ainsi que les pratiques et comportements qu'elles mettent en place et qui les différencient de leurs homologues masculins.

Phase 3 [01.01.2023 – 31.12.2023]. La phase 3 du projet consistera en une phase de recherche approfondie reposant notamment sur la collecte et l'analyse de données primaires recueillies auprès des directeurs et enseignants d'écoles échantillonnées et d'autres acteurs clés du secteur. L'objectif est de conduire des enquêtes à grande échelle afin d'établir des constats représentatifs, permettant d'élaborer des recommandations politiques pertinentes et adaptées au contexte. La réalisation de cette phase requerra la levée de fonds additionnels auprès de bailleurs externes.

Phase 4 [01.01.2024-31.12.2024]. La dernière phase du projet aura pour objectif la restitution et l'intégration des résultats des phases précédentes dans le dialogue de politique interne au pays ainsi que dans les réflexions régionales et internationales sur le leadership scolaire et le genre, sur la base de travaux similaires menés en parallèles dans d'autres pays (notamment le Bénin, et d'autres pays qui restent à identifier). Des ateliers de réflexion et d'échanges seront organisés avec les acteurs clés du domaine éducatif dans les pays et à l'international. Des recommandations de politique concrètes seront collaborativement élaborées sur la base des résultats du projet. Un support technique sera proposé afin de soutenir l'élaboration et l'adoption de politiques innovantes et efficaces cherchant à optimiser le leadership scolaire, notamment des femmes.

Table 1. Calendrier

	2022				2023				2024			
	TR1	TR2	TR3	TR4	TR1	TR2	TR3	TR4	TR1	TR2	TR3	TR4
Phase 1												
Phase 2												
Phase 3												
Phase 4												

L'ÉQUIPE

Sous la supervision générale du chef et du chef adjoint du bureau de l'IPE-UNESCO à Dakar, ce projet sera exécuté par une équipe d'expertes comprenant :

- Carolina ALBAN CONTO, Responsable du programme Recherche et Développement (R&D)
- Fabricia DEVIGNES, Responsable de l'Initiative Priorité à l'Égalité - GCI
- Nathalie GUILBERT, Chercheuse principale et responsable du projet

DESCRIPTION DES ACTIVITES

L'IPE-UNESCO Dakar recherche des candidat.e.s qualifié.e.s pour appuyer la conception et la mise en place de la phase 2 du projet à Madagascar.

Le/a consultant.e, sous la supervision de la responsable du programme R&D de l'IPE Dakar, sera principalement responsable de soutenir la chercheuse principale du projet dans des activités d'appui à la recherche et de coopération, en assurant les missions décrites ci-dessous.

1. Appui à la recherche

Le/a consultant.e participera activement à l'élaboration du profil pays et des protocoles de recherche. Il/elle devra notamment :

1.1. Recherche qualitative

- Rédiger les protocoles d'entretien et outils nécessaires à la collecte des données avec la responsable du projet préalablement aux rendez-vous avec les acteurs clés du secteur et les suivre le plus rigoureusement possible.
- Retranscrire les entretiens et les organiser dans une base de données codée facilitant la lecture et l'exploitation des données par les autres chercheurs. Les retranscriptions devront être faites et partagées avec les autres membres de l'équipe rapidement après les entretiens.

1.2. Activités de facilitation

- Participer à la rédaction du protocole de recherche pour la collecte de données primaires auprès des directeurs d'école et autres acteurs jugés pertinents qui aura lieu lors de la phase 3. Pour ce faire, il conviendra notamment d'élaborer le plan de sondage.
- Identifier et contacter les entreprises ou centres de recherche susceptibles de conduire les enquêtes lors de la phase 3.
- Elaborer un budget pour les activités de collecte de données et participer à la rédaction d'une proposition pour lever des fonds.
- Identifier les bailleurs susceptibles d'être intéressés par le projet.

1.3. Profile pays

- Appuyer la chercheuse principale dans les activités de recherche documentaire, extraction des entretiens avec les acteurs clés du secteur éducatif malgache et analyse de données secondaires (SIGE, autres) pour établir le profil éducatif du pays. Le profil pays devra permettre une bonne compréhension des grandes réformes éducatives ayant marqué le pays, des projets et programmes en cours, des cadres juridiques et institutionnels réglementant la profession de directeur d'école et les écoles elles-mêmes, les pratiques pédagogiques, méthodes et conditions de travail des directeurs(rices) et tout autre information disponible pertinente pour le projet.

Coordination locale

Le/a consultant.e aura un rôle de représentation, d'échanges et de coordination des activités à Madagascar. Basé.e à Antananarivo, il/elle sera en charge de :

- Rencontrer les principaux acteurs concernés par cette recherche et établir une relation de travail positive basée sur une communication de qualité permettant un partage efficace des informations et une volonté commune de voir le projet réussir. Il s'agit notamment des différents ministères en lien avec l'éducation et l'emploi des directeurs d'école (Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Fonction publique et des Lois sociales, Ministre de l'éducation nationale, Ministre de la Population, de la Protection sociale et de la Promotion de la Femme, Ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique), les représentations syndicales et politiques des directeurs d'école, l'Institut National de la Statistique, les centres de recherche et autres acteurs du développement concernés par la thématique du projet. Le/a consultant.e devra identifier les personnes contact dans les différentes institutions et les rencontrer afin de présenter le projet et conduire des entretiens permettant d'affiner la compréhension des conditions d'embauche, d'évolution, d'affectation et d'exercice des femmes aux postes de directrices d'école primaire, ainsi que les incitations et difficultés qu'elles rencontrent. Tout au long du projet, il/elle cherchera à maintenir une collaboration productive avec les partenaires.
- Assurer la coordination entre l'équipe de l'IIPE-UNESCO Dakar et les différents acteurs locaux. Il s'agira d'organiser les rendez-vous et l'atelier de présentation du projet lors de la venue de l'équipe à Madagascar. Le/a consultant.e devra aussi assurer la communication au jour le jour avec les partenaires locaux et l'équipe du projet selon les besoins du projet.
- Se tenir informé.e de l'actualité scientifique et politique en lien avec le projet et prendre part aux cercles de réflexion, ateliers, conférences, séminaires après concertation avec les superviseurs pour y représenter le projet.
- Rappporter régulièrement (au moins une fois par semaine) à l'équipe du projet les avancées et actualités en lien avec le projet. Le/a consultant.e devra aussi pointer les inquiétudes et difficultés rencontrées et proposer des solutions.

PROFILE

- Niveau Master ou plus en sciences sociales, économie, statistiques, éducation ou autres domaines en lien avec la mission.
- Fortes compétences analytiques et rédactionnelles.

- Avoir de l'expérience dans l'élaboration de protocole de recherche et dans la conduite d'enquêtes. Idéalement, le/a candidat.e aura déjà travaillé sur des projets mobilisant des méthodes mixtes (qualitative et quantitative).
- Connaissance approfondie des problématiques éducatives et de genre en Afrique et plus particulièrement à Madagascar.
- Maîtriser l'analyse de données statistiques et être familier.e avec les logiciels de traitement des données (Stata) est souhaitable.
- Avoir déjà travaillé en direct avec des gouvernements ou autres instances de haut niveau. Démontrer d'excellentes capacités dans la gestion de relations avec des partenaires de haut niveau.
- Excellentes capacités organisationnelles et relationnelles. Cette mission requiert à la fois une grande rigueur, de la flexibilité ainsi qu'une forte motivation individuelle.
- Excellente maîtrise du français (oral et écrit). Une bonne connaissance du malgache est un plus.

PROCESSUS DE CANDIDATURE

La mission débutera le plus tôt possible.

Le nombre de jours sera à définir précisément avec le/a candidat.e et en fonction des besoins du projet, mais 2 à 3 jours par semaine sont envisagés. Il est important que le/a candidat.e puisse être flexible et puisse adapter son emploi du temps en fonction des besoins et de l'avancée du projet.

Le/a candidat.e devra être disponible pour poursuivre la mise en œuvre de la phase 2 et notamment la conduite des entretiens terrain auprès des acteurs clés de la vie éducative à Madagascar entre octobre 2022 et février 2023. Idéalement, et sous réserve de satisfaction de l'IPE et de disponibilité du budget, le/a candidat.e devra être disponible pour participer à la phase 3 du projet en 2023.

Le/a candidat.e doit être résident.e à Madagascar.

Pour postuler, veuillez envoyer un CV à jour (maximum cinq pages) ainsi qu'une courte lettre de motivation d'une page à consultant.r&d@iiep.unesco.org avant le 14 Octobre 2022. Toutefois, les candidatures seront examinées au fur et à mesure. Le/a consultant.e pourra être sélectionné.e avant la date indiquée ci-dessus.

La lettre de motivation devra mettre en avant vos points forts pour la position, ainsi que vos disponibilités et rémunération journalière souhaitée.

Seuls les candidat.e.s présélectionné.e.s seront contacté.e.s pour des entretiens.