



Programme d'appui au pilotage  
de la qualité de l'éducation

**Sénégal**

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

Juillet 2022

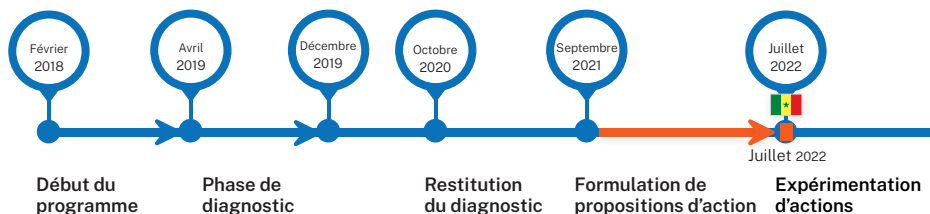
## Une démarche innovante

Original dans son approche et sa méthode, le programme se décline en trois phases : diagnostiquer, proposer et accompagner. Cette démarche est innovante car les obstacles à une éducation de qualité ne sont pas présumés, et les pistes d'amélioration non prédéfinies.

Les réflexions et les solutions émanant du programme sont co-construites avec les participantes et participants locaux, en capitalisant sur leur expérience et sur les pratiques prometteuses déjà existantes au sein des systèmes éducatifs.



## Avancée du programme

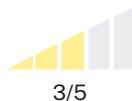


Un programme de l'Institut international de planification de l'éducation de l'UNESCO avec le soutien de l'Agence française de développement.

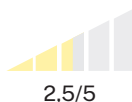


## Résultats du diagnostic

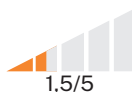
Le diagnostic conduit par l'équipe nationale de recherche a permis d'apprécier le niveau de pilotage de la qualité de l'éducation au sein du système éducatif sénégalais. Il s'est appuyé sur sa capacité à assurer 4 fonctions jugées fondamentales pour un bon pilotage.



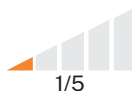
**Fonction 1 - Définition d'objectifs et impulsion de l'action**, qui concerne la capacité à définir des objectifs et des cibles clairs, adaptés au contexte du territoire et à inciter à l'action. Le diagnostic révèle une forte capacité à définir des objectifs et des stratégies, mais entravée par des canaux de transmission trop injonctifs.



**Fonction 2 - Négociation de l'action et allocation de moyens**, 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. On observe ici des conditions favorables au pilotage, mais qui manquent de coordination sur le terrain.



**Fonction 3 - Accompagnement et suivi de l'action**, qui concerne la capacité à produire et à utiliser de l'information fiable pour orienter, accompagner et transformer les pratiques des acteurs. Cette fonction dispose de nombreux outils, mais leur mise en œuvre pose problème et elle n'atteint donc pas ses objectifs.



**Fonction 4 - Capitalisation, appréciation des effets de l'action et régulation** 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. Le diagnostic met en lumière un système qui peine à utiliser ses données et ses retours d'expérience pour ajuster son action.

Si le système éducatif sénégalais dispose d'un cadre sectoriel solide, d'objectifs clairs, d'indicateurs précis et d'une forte volonté d'impulser l'action, la logique de mise en œuvre verticale et le décalage avec les pratiques et les besoins des acteurs de terrain entravent l'efficacité du pilotage de la qualité.

Le diagnostic met ainsi en évidence que les fonctions relatives à « l'accompagnement et au suivi de l'action » et à la « capitalisation, appréciation des effets de l'action et régulation » sont celles qui posent le plus de difficultés au système éducatif sénégalais. Continuer à conduire des réformes sans améliorer les capacités du Ministère à assurer ces deux fonctions de pilotage n'apportera pas plus de résultats.

La question du dialogue stratégique entre les différents acteurs du système et celle de l'accompagnement à la transformation des pratiques et postures professionnelles apparaissent donc comme centrales pour un meilleur pilotage de la qualité de l'éducation.

## En chiffres

- 4 équipes d'inspections (IA, IEF, agents de bureau) dont les pratiques de pilotage ont été identifiées à la suite d'entretiens personnalisés ;
- 16 ateliers intra-établissements de restitution et de partage des données, 40 écoles invitées, 160 agents impliqués
- Une dizaine d'entretiens tenus avec les agents des directions centrales les plus impliquées dans le pilotage de la qualité (DPRE, DFC, INEADE, DEE, DEMSG, etc.).
- Un atelier des services centraux du Ministère de l'Enseignement primaire
- Un atelier de restitution des résultats de la recherche aux représentants des principales directions impliquées dans le pilotage de la qualité au Sénégal et un autre atelier destiné aux partenaires.
- 12 écoles élémentaires et 4 collèges de deux régions différentes du Sénégal (Thiès et Kaffrine)
- 48 classes (CI, CP, CE1, CM2)
- 2 ateliers participatifs avec les services déconcentrés



## Chantiers engagés avec le Ministère

Le diagnostic a permis de mettre en évidence des problématiques résistantes au sein du système, que les précédentes interventions n'ont pas réussi à résoudre. Celles-ci ont donc fait l'objet d'une réflexion collective avec les acteurs du Ministère et a conduit à l'identification de chantiers de travail pour rechercher des pistes d'action.

01

### **Chantier n°1 : Renforcer les dispositifs d'accompagnement pédagogiques.**

L'objectif de ce chantier est de redynamiser les espaces d'échange entre les enseignants et les encadreurs, mais aussi de développer une réflexion autour d'un accompagnement de proximité centré sur l'analyse des pratiques professionnelles des enseignants.

02

### **Chantier n°2 : Favoriser le dialogue et la concertation au sein du système éducatif.**

On cherchera ici à installer et accompagner un dialogue de gestion renforcé au sein du système éducatif, ceci en vue de résoudre les problèmes de coordination mis en évidence par le diagnostic.

03

### **Chantier n°3 : Utiliser les données des évaluations pour améliorer le pilotage de la qualité.**

Ce chantier entend appuyer à clarifier et à stabiliser les représentations des acteurs sur les objectifs des évaluations, afin d'assurer que les résultats d'évaluation ainsi que les autres informations produites par le système servent véritablement à améliorer les apprentissages.



**Chantier n°4 : Créer un environnement scolaire propice aux apprentissages et au bien-être des élèves.** Ce chantier vise la mise en place d'un partenariat entre les services déconcentrés, les collectivités territoriales et les écoles pour la création d'un environnement scolaire favorable au bien-être et aux acquisitions des élèves.

## Prochaines étapes - Accompagnement

Une équipe de travail a été constituée au sein du Ministère afin d'identifier des propositions d'actions pour répondre aux enjeux du chantier n°1. L'une des réponses envisagées est de mettre en place des Groupes d'Entraînement à l'Analyse de Pratiques Professionnelles (GEAPP) des encadreurs pédagogiques.

Afin d'étudier les conditions sous lesquelles cela peut effectivement constituer un dispositif efficace pour améliorer les pratiques d'accompagnement pédagogiques, le programme va accompagner l'expérimentation de ces GEAPP dans l'Académie de Thiès, qui s'est portée volontaire. Un groupe d'inspecteurs, de directeurs d'école et d'enseignants volontaires va entamer cette expérimentation à partir de septembre 2022.

En parallèle, les échanges continuent avec le Ministère pour identifier des actions à expérimenter, en lien avec les autres chantiers identifiés. Chaque chantier de travail se terminera pas la proposition d'un schéma de mise à l'échelle ainsi que ses implications pour l'action éducative.

## Contacts

### Patrick Nkengne

Responsable de programme /

Expert principal en pilotage de la qualité

[ap.nkengne@iiep.unesco.org](mailto:ap.nkengne@iiep.unesco.org) | [pdkcontact@iiep.unesco.org](mailto:pdkcontact@iiep.unesco.org)



**unesco**

[dakar.iiep.unesco.org](http://dakar.iiep.unesco.org)

### Site internet

[dakar.iiep.unesco.org/programmes/appui-au-pilotage-de-la-qualite-de-leducation-de-base](http://dakar.iiep.unesco.org/programmes/appui-au-pilotage-de-la-qualite-de-leducation-de-base)

### Page Pays

[dakar.iiep.unesco.org/senegal-appui-au-pilotage-de-la-qualite-de-leducation](http://dakar.iiep.unesco.org/senegal-appui-au-pilotage-de-la-qualite-de-leducation)

### Suivez-nous sur nos réseaux sociaux



[fr.linkedin.com/company/iiepunesco](https://fr.linkedin.com/company/iiepunesco)



[fr-fr.facebook.com/IIEPUNESCO](https://fr-fr.facebook.com/IIEPUNESCO)



[twitter.com/IIEP\\_UNESCO](https://twitter.com/IIEP_UNESCO)