

**Webinaire #1****Une analyse des pratiques de pilotage de la qualité de l'éducation : démarche et constats** **20 juin 2023**  
14h00-15h30 GMT**Questions/Réponses du webinaire #1****« Une analyse des pratiques de pilotage de la qualité de l'éducation : démarche et constats »****Présentation 1 : La démarche du programme et les principaux constats sur les pratiques de pilotage de la qualité****1. Pourriez-vous rappeler les 4 fonctions du pilotage de la qualité ?**

Le programme apprécie la capacité d'un système éducatif à piloter la qualité de l'éducation à travers l'analyse des quatre fonctions suivantes :

- La fonction 1 « **Définition d'objectifs et impulsion de l'action** » : cette fonction concerne la capacité à définir des objectifs et des cibles clairs, adaptés au contexte du territoire scolaire et à inciter à l'action ;
- La fonction 2 « **Négociation de l'action et allocation de moyens** » : cette fonction consiste à permettre le dialogue entre les acteurs en vue d'identifier et s'accorder sur les actions à engager tout en s'assurant qu'elles sont adaptées aux réalités du terrain et aux ressources mobilisables ;
- La fonction 3 « **Accompagnement et suivi de l'action** » : cette fonction concerne la capacité à produire et à utiliser de l'information fiable pour orienter, accompagner et transformer les pratiques des acteurs pour une mise en œuvre effective des actions planifiées ;
- La fonction 4 « **Capitalisation, appréciation des effets de l'action et régulation** » : cette fonction consiste à documenter l'action menée, à partager et diffuser les résultats qui en découlent, et à les utiliser pour ajuster et adapter les projets et politiques en conséquence.

**2. Le pilotage de la qualité exige une compétence approfondie. Or, dans la majorité des pays dans lesquels nous travaillons, les gestionnaires ne reçoivent pas une formation suffisante. Qu'en pense l'IIPE ?**

Effectivement, pour garantir un pilotage efficace de la qualité de l'éducation, il est essentiel de développer un certain nombre de compétences mais aussi d'intégrer de manière durable de nouvelles modalités de travail et de collaboration au sein des systèmes éducatifs. C'est pourquoi, l'IIPE-UNESCO Dakar est actuellement en train de développer des modules de formation sur le pilotage de la qualité au bénéfice des cadres des ministères de l'éducation. Ces modules de formation sont élaborés en collaboration avec des instituts nationaux de formation des personnels d'encadrement en éducation ; et ces instituts seront chargés de dispenser ces formations. Ces

modules seront intégrés dans les curricula de formation des personnels d'encadrement pour ancrer ces compétences de façon pérenne au sein des systèmes éducatifs.

### **3. Une question sur la démarche prônée par le programme : qu'est-ce que l'analyse participative ? Quel est son but ? Quelles sont les instruments utilisés dans cette démarche ?**

L'analyse participative occupe une place centrale dans la démarche préconisée par le programme. Elle consiste à impliquer activement les acteurs du système éducatif tout au long du processus d'analyse et se distingue ainsi d'une analyse menée par une expertise externe au système. Son objectif est de renforcer l'appropriation des résultats tout en favorisant l'émergence d'un diagnostic partagé et validé par l'ensemble des acteurs du système éducatif. En plaçant les acteurs concernés par les problématiques étudiées au cœur du processus d'analyse, cette démarche offre une base solide pour l'élaboration de stratégies durables visant à améliorer la qualité de l'éducation. La démarche consiste à amener les acteurs à adopter une posture réflexive en analysant eux-mêmes les difficultés rencontrées et les solutions qui pourraient être envisagées pour y faire face.

Pour mener à bien ce diagnostic participatif, le programme a eu recours à différentes modalités de collecte et d'analyse de données, comprenant l'analyse des documents de travail des acteurs du système, l'observation de leurs pratiques en immersion sur leurs lieux de travail, l'administration de questionnaires, la conduite d'entretiens individuels et collectifs, l'organisation d'ateliers de partage et de réflexion à tous les échelons du système éducatif. Pour plus d'information, lire le guide méthodologique ainsi que ses volumes d'outils disponibles [ici](#).

### **4. Je salue la démarche adoptée par le projet qui a commencé par le diagnostic et l'implication des acteurs ; cependant est-ce que les pratiques de classes ont été questionnées ? Car ce qui se passe dans la salle de classe est très importante.**

Oui, le diagnostic a été réalisé à tous les niveaux du système éducatif en commençant par la salle de classe. A ce niveau, le diagnostic a consisté à observer les pratiques de classes, à conduire des entretiens individuels avec les enseignants des classes observés, et des focus group avec le personnel enseignant de l'école pour la documentation de leurs pratiques. L'objectif étant de mettre en évidence des pratiques de pilotage de la qualité menées dans la salle de classe et d'identifier avec les enseignants concernés des axes potentiels d'amélioration liés à ces pratiques.

### **5. Quels sont les facteurs qui freinent la mise en œuvre d'une politique éducative ? Et quelles solutions pour pouvoir mettre en œuvre toutes les activités planifiées ?**

Un des constats majeurs des diagnostics sur les pratiques de pilotage de la qualité est que les activités planifiées dans le cadre des politiques éducatives sont rarement mises en œuvre de façon effective. Pour envisager des solutions, il est d'abord essentiel de comprendre les difficultés et les contraintes qui empêchent les acteurs de terrain de mettre en œuvre ce qui est planifiées. C'est à partir de cette compréhension, que des stratégies adaptées pourront être développées pour améliorer la mise en œuvre.

Le manque de dialogue et de concertation entre les différents échelons des systèmes éducatifs, l'insuffisance d'accompagnement des acteurs de terrain dans la mise en œuvre des politiques éducatives, le faible recours à la production et l'utilisation de données et informations fiables pour documenter les enjeux liés à la mise en œuvre et ajuster les politiques en conséquence sont autant de facteurs identifiés dans les diagnostics comme étant des freins à la mise en œuvre des politiques éducatives.

## 6. Quels sont les éléments constitutifs de la qualité d'un système éducatif ?

Le programme prend le parti de ne pas restreindre la notion de qualité de l'éducation au seul niveau des apprentissages des élèves, mais de proposer une définition élargie qui prend en compte à la fois les déterminants et les finalités de la qualité.

Les déterminants sont l'ensemble des facteurs connus comme étant décisifs pour garantir une éducation de qualité, à savoir :

- Le temps scolaire et le temps d'apprentissage
- Le déploiement d'un personnel enseignant qualifié
- L'accès et l'utilisation effective de matériels et ressources didactiques pertinentes
- La promotion d'un environnement scolaire inclusif et sûr, catalyseur d'engagement et épanouissement

Les finalités sont l'ensemble des résultats que l'on doit pouvoir observer lorsqu'une éducation est de qualité, à savoir :

- L'accès universel à l'éducation
- Des parcours scolaires fluides
- De réels apprentissages
- Un bien-être pour tous

Il s'agit d'une définition qui prend en compte les exigences en matière d'équité et englobe la plupart des préoccupations du quatrième objectif de développement durable (ODD4).

## 7. Avez-vous trouvé des différences dans la notion de qualité y compris par les différentes parties prenantes ? Si oui, quelles étaient les différences et comment réconcilier ces différences ?

Tout à fait. Le diagnostic a cherché à comprendre comment les acteurs des systèmes éducatifs définissent la qualité de l'éducation et s'il existe une compréhension commune ou plutôt divergente. Les résultats montrent que les acteurs ont tendance à définir la qualité de l'éducation de façon sensiblement différente selon qu'ils se situent au niveau école, déconcentré ou central.

Les acteurs du niveau école ont tendance à mettre l'accent sur les déterminants de la qualité, tels que la gestion du temps scolaire, la qualification des enseignants et la disponibilité des ressources infrastructurelles et didactiques. Cependant, lorsqu'on monte dans les échelons du système éducatif, les finalités de la qualité ont tendance à prendre une part plus importante, voire majoritaire. Au niveau central, l'accent est principalement mis sur les compétences acquises par les apprenants, l'une des finalités d'une éducation de qualité.

Renforcer le dialogue et la concertation entre les différents échelons du système éducatif est l'un des leviers pour permettre de réconcilier ces différences de perceptions et prendre en compte les préoccupations de tous les acteurs.

**8. Est-ce que la détérioration de la qualité de l'éducation en Afrique ne découle pas du fait qu'aujourd'hui c'est l'éducation qui court après l'apprenant alors qu'avant l'apprenant recherchait l'éducation et mettait tout en œuvre pour y arriver ?**

Il est vrai qu'au cours des dernières décennies, des progrès significatifs ont été réalisés en matière d'accès à l'éducation sur le continent africain et que désormais un nombre de plus en plus important d'enfants ont désormais plus facilement accès à l'école. Cependant, ce qu'ils apprennent sur les bancs de l'école demeure en-deçà des attentes. Si la massification de l'éducation a certainement induit des changements dans la dynamique entre l'éducation et l'apprenant, la crise de l'apprentissage auquel est confronté le continent est le résultat d'une combinaison de facteurs complexes qui nécessite une compréhension approfondie et contextualisée pour y apporter les réponses adéquates.

**9. Dans l'ensemble, on se plaint de la qualité de l'enseignement. Est-ce qu'il ne serait pas nécessaire de faire un toilettage de nos contenus d'enseignement pour aller à l'essentiel ce qui permettrait à l'apprenant d'être plus opérationnel en fin de cycle scolaire, en lien avec ses besoins fondamentaux ?**

L'accès et l'utilisation effective de matériels et ressources didactiques pertinentes est l'un des facteurs décisifs pour garantir une éducation de qualité. Il est donc essentiel de s'assurer que les contenus d'enseignement répondent aux besoins fondamentaux des apprenants et les préparent de manière efficace pour leur avenir. Cela implique de garantir que les ressources pédagogiques disponibles sont adaptées, actualisées et alignées sur les objectifs d'apprentissage.