

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 2 : Les axes prioritaires d'intervention (chantiers de travail) - défis et perspectives****1. Est-ce que des outils standardisés ont été mis en place pour la phase diagnostique afin d'assurer la comparabilité des niveaux des pays ?**

La spécificité du programme est d'adopter une démarche qualitative, qui va au-delà des analyses documentaires et des analyses de politiques sectorielles, en s'appuyant sur des entretiens semi-directifs, focus groups...

Les guides d'entretiens ont donc été actualisés, adaptés au fur et à mesure de la collecte de données, enrichis aussi sur la base des données recueillies à chacune des étapes et niveaux d'intervention. Il ne s'agit pas d'outils standardisés de type quantitatifs.

En revanche, au moment d'analyser les fonctions de pilotage, nous nous sommes appuyés sur une grille d'analyse standardisée comportant 27 questions, commune à l'ensemble des pays, en vue de produire une analyse comparative dont les résultats se retrouvent dans l'analyse des capacités d'un système à mettre en œuvre ces 4 fonctions de pilotage (que nous vous avons présenté). Ce sont les seuls outils « standardisés » utilisés, puisqu'il s'agissait effectivement de produire une analyse comparative de la capacité de pilotage de chacun des pays impliqués dans le programme.

2. Constat : Dans mon village 80 % des élèves en fin de parcours primaire ne savent pas lire. Cependant, ces enfants savent parler la langue maternelle. Avec le projet "ELAN", nous apprenons que tout élève qui sait parler sa langue maternelle arrive à apprendre facilement dans une seconde langue. Ma question : Que prévoit le programme appui à la qualité de l'IIPE par rapport à l'émergence du plurilinguisme dans notre système éducatif. Merci.

Le programme ELAN a mis en avant la promotion de l'apprentissage par les langues nationales. Il questionne comment rendre efficace ce que l'on fait. Il donne des voies, des orientations pour s'appuyer sur les langues nationales pour améliorer les apprentissages. Aujourd'hui, parallèlement, on voit qu'on a du mal à mettre en œuvre ce qui est planifié.

Les résultats comme ceux du programme pilotage de la qualité, à la fois en termes de résultats mais aussi de démarche pour améliorer les actions qu'on entreprend, peuvent aider à s'assurer que, par exemple, dans le cadre de ELAN, les résultats ne vont pas rester sans suite et seront effectivement mis en œuvre selon le principe des 4 fonctions de pilotage.

3. Y a-t-il eu des évaluations de l'impact des innovations observées en vue de leur valorisation et élargissement ? L'appropriation des démarches méthodologiques par les acteurs locaux est-elle évaluée avant de passer à la mise en œuvre et au suivi-évaluation du programme ?

Le diagnostic précise que ces innovations observées sur le terrain sont des innovations développées par quelques acteurs pour répondre à des difficultés qui se posent à eux.

Pendant les analyses diagnostiques, lors des échanges avec les autres acteurs qui ont été conviés dans des ateliers de partage des résultats au niveau déconcentré et central, l'équipe d'analyse s'est rendu compte que ces autres acteurs percevaient ces initiatives individuelles comme prometteuses.

Ces innovations, bien qu'existant dans le système, ne sont pas identifiées parce que le système n'est pas doté de mécanisme permettant de le faire.

Dans la réponse à ce type de situation, il est essentiel d'aider les ministères à mettre en place un système d'identification de ces innovations, mais aussi une procédure pour permettre leur développement. C'est une fois l'innovation développée et retenue comme solution, qu'il faut envisager l'évaluation de son impact.

Le programme n'a donc pas évalué ces innovations, mais les a repérés, et encourage le système à s'en saisir pour des études plus approfondies.

4. Est-ce que vous diriez que les problématiques 2 (accompagnement pédagogique) et 3 (innovations pédagogiques) sont spécifiques au pilotage de la qualité alors que les autres problématiques (données, dialogue, suivi, collaboration avec la recherche) concernent plus généralement le pilotage des systèmes éducatifs ? Et donc est-ce qu'il y a des façons différentes d'aborder ces problématiques dans les chantiers ?

Il y a aujourd'hui 6 problématiques prioritaires, regroupées dans des familles qui sont apparues comme présentes dans les pays. Elles ne sont pas totalement indépendantes parce qu'il y a des liens dans ces catégories, elles sont interreliées.

Selon Patrick NKENGNE, responsable de ce programme, chacune des problématiques comporte deux aspects.

A. Le problème en lui-même auquel il faut apporter une réponse ;

B. La façon dont le système doit gérer cette réponse pour qu'elle devienne une solution acceptée et connue de tous.

Comme souligné par l'un des participants, il est essentiel de vulgariser les initiatives qu'on voit sur le terrain et qui marchent pour plus d'impact.

De ce point de vue, ces chantiers sur l'accompagnement pédagogique et les innovations ont un aspect pédagogique et un aspect planification et gestion des systèmes.

Sur le plan pédagogique, il s'agit de la façon dont on va aider les acteurs au niveau local à comprendre la solution et la développer. En ce qui concerne la gestion des systèmes, les niveaux déconcentré et central doivent accompagner les solutions issues de ces réflexions pour qu'elles deviennent des solutions intégrées aux systèmes.

Si l'on prend l'exemple de l'accompagnement pédagogique, il y a une forte demande pour accompagner les enseignants. Or, cette situation est complexe. En effet, si on peut développer une solution pour aider les encadreurs à devenir de vrais accompagnateurs d'enseignants, à l'heure actuelle, les textes demandent à ces acteurs d'avoir une position de contrôle.

Il y aura donc un besoin de réviser les textes au moment de traiter cette solution, si on aspire à une solution holistique, pérenne dans le système.

Nécessairement, cela aura un impact sur les écoles de formation des enseignants mais aussi sur la Formation continue parce qu'il faudrait pouvoir répercuter cette décision sur toute la chaîne, pour que le système ait, in fine, une façon de fonctionner qui parte du niveau central jusqu'à la classe. Donc, les deux aspects sont intimement liés.

Koffi SEGNIAGBETO, chef du bureau IPE-Dakar, rappelle que la problématique de l'utilisation des données va également au-delà de la question du pilotage de la qualité. Elles ne sont par exemple pas utilisées pour décider de l'allocation des enseignants sur le territoire en fonction des besoins et des effectifs d'élèves. Cela renvoie à la gestion du système de façon générale.

5. Nos recherches démontrent que les gestionnaires déconcentrés sont rarement consultés par les niveaux centraux. Nous apprécions cette vision systémique de la contribution de tous les niveaux à la qualité de l'éducation.

Effectivement, le programme part de l'hypothèse qu'il est possible d'identifier, à tous les échelons du système, des pratiques prometteuses et qu'elles mériteraient d'être identifiées et valorisées pour leur donner tout leur potentiel. C'est pour cette raison que le diagnostic a d'abord commencé par le niveau le plus micro, à savoir les établissements scolaires, pour ensuite remonter, de façon progressive et sur la base d'une analyse croisée des données, jusqu'au niveau déconcentré puis central. Les entretiens, observations et focus groups menés avec les acteurs du niveau déconcentré ont été particulièrement riches pour comprendre ce qui se joue à la fois au niveau de la gestion des établissements scolaires, mais également au niveau des relations interprofessionnelles entre les acteurs. Les données recueillies ont constitué de puissants leviers pour définir avec les acteurs les chantiers de travail.

6. Les jeux de pouvoir entre acteurs qui caractérisent les processus d'élaboration et de mise en œuvre des réformes éducatives en Afrique, n'ont-ils pas occasionné l'absence de résultats et d'échec total des réformes ?

La méthodologie de recherche-action et de diagnostic participatif mené visent à analyser les pratiques et les relations entre les acteurs, aux divers niveaux du système. Elle implique par conséquent d'analyser les jeux de pouvoir ou du moins ce qui se joue dans les relations interprofessionnelles et quel impact cela a au moment de penser le pilotage de la qualité. Dans notre analyse, l'absence de résultats dans la mise en œuvre des réformes éducatives relève d'une difficulté des systèmes à mettre en œuvre ce qui est planifié. Plusieurs raisons expliquent cette difficulté à mettre en œuvre les politiques. Les jeux de pouvoir y contribuent certainement, mais ne sont pas les seuls. La série des webinaires à venir, focalisé sur des cas précis, donnera plus d'information sur cette question.