

Analyse, planification et suivi du secteur de l'éducation

Méthodes de planification de l'éducation

Au cœur de tout effort d'amélioration de la qualité de l'enseignement et des résultats d'apprentissage se trouvent trois processus centraux : l'analyse du statut actuel du secteur de l'éducation, la planification des améliorations, et le suivi des efforts de mise en œuvre de ces plans.

La première étape dans la planification de l'amélioration des résultats d'apprentissage est l'analyse sectorielle. Celle-ci requiert de passer en revue les données et études disponibles, portant sur les caractéristiques d'un système éducatif, sur sa performance et sur son contexte. L'étape suivante, la planification sectorielle, exploite cette analyse pour faire une identification stratégique des buts prioritaires et pour déterminer les stratégies les plus efficaces, ainsi que les programmes et activités spécifiques requis pour l'atteinte de ces objectifs – le tout à la lumière des ressources disponibles et des capacités. Le suivi sectoriel, à son tour, implique de réaliser une veille de la mise en œuvre du plan par le biais d'indicateurs qui mesurent les problématiques contextuelles, les intrants, les processus et les résultats. Les données de suivi nourrissent ensuite l'analyse sectorielle de la phase de planification suivante, et le cycle se reconduit. En réalité, il y a de nombreux allers-retours, puisque de nouvelles considérations remodelent les décisions prises de façon récursive.

Les principales caractéristiques d'une planification efficace du secteur de l'éducation

Elle est stratégique, plaçant les objectifs d'apprentissage à son cœur : La liste des activités potentielles peut être longue. Si le processus de planification n'est pas stratégiquement axé vers l'atteinte d'une vision précise d'amélioration, le temps et les ressources peuvent être consacrés à des problématiques déconnectées, ayant un faible impact global (UNESCO-IIPE, 2010 ; UNESCO-IIPE et GPE, 2015 ; UNESCO, 2013 ; Abdul-Hamid, 2014). L'objectif primaire d'un système éducatif est de permettre aux élèves d'apprendre. La planification éducative doit être fondée sur une discussion des objectifs précis d'apprentissage du système, et devra prioriser les actions clé ayant la meilleure probabilité

d'améliorer les capacités du système d'atteindre ces résultats d'apprentissage. Pour ce faire, le processus de planification doit être tributaire d'un cadre réglementaire et d'un code de valeurs qui priorisent le droit d'apprendre de tous les enfants (UNESCO-IIPE, 2010 ; Pigozzi, 2004). Enfin, le processus de planification lui-même doit refléter les principes de l'apprentissage adaptatif, permettant des réajustements et perfectionnements lorsque la planification et la mise en œuvre mettent en lumière de nouvelles problématiques, et génèrent une nouvelle compréhension (UNESCO-IIPE, 2010).

Elle fondée sur des constats quantitatifs et qualitatifs : Une planification efficace du secteur de l'éducation démarre par une analyse sectorielle globale, incluant une analyse de ce que les élèves apprennent réellement, de ce qu'ils n'apprennent pas et pourquoi, et de comment les apprentissages peuvent être améliorés, ainsi que d'autres données sur la performance du secteur de l'éducation (UNESCO-BIE, 2012; UNESCO-IIPE et al, Banque Mondiale, UNICEF et GPE, 2014). Le système d'information et de gestion de l'éducation (SIGE) du système, ainsi que les résultats d'exercices de suivi-évaluations passés, ne fournissent qu'une partie des données requises – soulignant le besoin continu de développer des systèmes de données complets et fiables (Mourshed, Chijoke et Barber, 2010). Les conclusions d'études qualitatives sont également importantes, en particulier pour comprendre les processus qui impactent les résultats d'apprentissage des élèves. Les décideurs politiques pourront requérir un appui pour identifier des études locales et internationales de qualité, et les analyser de façon pertinente au contexte national (Auld et Morris, 2016 ; Batchelor, 2012 ; Coffield, 2012). Le processus de l'analyse sectorielle de l'éducation devra être réceptif à passer en revue des résultats empiriques qui vont à l'encontre d'hypothèses établies, et devra fournir un espace de dialogue et de débat des problématiques difficiles (Pigozzi, 2004 ; UNESCO, 2006).

Elle est adaptée au contexte et réaliste : Les plans sectoriels d'éducation doivent répondre au contexte spécifique de plusieurs façons. L'une d'entre elles est en termes de conflit et de préparation aux crises, prenant en compte les vulnérabilités particulières d'un pays, de façon transversale dans l'ensemble des stratégies du plan (UNESCO-IIPE, 2011, 2015). Le plan devra également éviter l'adoption en masse de méthodes importées d'ailleurs. Les 'meilleures pratiques' sont rarement, voire jamais, universelles, et les planificateurs de l'éducation doivent analyser les circonstances actuelles afin de comprendre les principales étapes d'amélioration à suivre en fonction de la réalité sociale, institutionnelle et économique de leur pays (Auld et Morris, 2016 ; Coffield, 2012 ; Mourshed, Chijoke et Barber, 2010 ; OCDE, 2010, 2014). Enfin, le processus de planification

doit prêter attention aux ressources et contraintes financières, techniques et politiques, actuelles et projetées, de sorte à ce que les stratégies adoptées soient faisables et réalistes (UNESCO-IPE et GPE, 2015).

Elle intègre les problématiques clés de façon exhaustive : Les planificateurs doivent bien maîtriser des questions telles que la non-discrimination, l'équité de genre, la préparation au conflit et aux crises, ainsi que tout objectif éthique ou culturel d'importance pour leur système éducatif, afin de soulever ces considérations dans le cadre du processus de planification (UNESCO-IPE, 2011). Ils doivent également avoir une compréhension approfondie de l'efficacité de l'enseignement et des différents processus et questions qui impactent l'enseignement et l'apprentissage (UNESCO-BIE, 2012).

Elle implique les parties prenantes : Les systèmes éducatifs ont un large éventail de parties prenantes, dont la société civile locale, les syndicats d'enseignants, les parents d'élèves, les représentants des étudiants, les organisations confessionnelles, les associations patronales, les bailleurs et les organisations internationales. Impliquer ces acteurs mobilise des connaissances, des capacités et des ressources qui sont importantes pour la planification, la mise en œuvre et le suivi efficaces des politiques éducatives (Coffield, 2012 ; USAID, 1999 ; UNESCO-IPE, 2010 ; UNESCO, 2006). L'existence d'un débat public sur ce qui constitue une éducation de qualité et comment l'atteindre doit être perçu comme un signe favorable, puisqu'il indique que l'éducation est une priorité publique importante – une caractéristique partagée par de nombreux systèmes éducatifs parmi les plus performants (OCDE, 2010, 2014 ; UNESCO, 2006). Pour autant, il est également important que les mécanismes de pilotage et de prise de décision soient suffisamment robustes pour aboutir à des conclusions négociées à ces débats, et poursuivre la mise en œuvre de façon coordonnée (Mourshed, Chijoke et Barber, 2010).

Elle propose une réforme cohérente et durable : La planification de l'éducation doit prendre en compte l'ensemble des sous-secteurs – tels que la petite enfance, le primaire, le secondaire, le supérieur, l'éducation adulte et non-formelle – de façon cohérente, afin d'opérer un changement significatif (UNESCO-IPE et GPE, 2015). Des réformes en profondeur du système pourront s'avérer nécessaires, plutôt que de simples améliorations sporadiques (OCDE, 2010, 2014). Les investigations de systèmes éducatifs ayant réalisé des améliorations substantielles suggèrent qu'une disposition favorable d'apprendre de nouvelles idées et de changer des traditions parfois anciennes si nécessaire, peut être un facteur clé, en particulier dans le cadre d'une culture institutionnelle plus large

qui promeut la collaboration et l'apprentissage continu (USAID, 1999 ; OCDE, 2010, 2014). Atteindre de tels niveaux de réforme significative requiert souvent d'un pilotage pérenne, au minimum du temps requis pour le suivi de plus d'un cycle de mise en œuvre et d'adaptation (Mourshed, Chijoke et Barber, 2010).

Elle repose sur le suivi-évaluation régulier pour améliorer les plans stratégiques : La robustesse d'une analyse sectorielle de l'éducation, et la nature du plan stratégique qui en découle, sont fortement dépendantes de la qualité des données mobilisées. Ainsi, un élément clé de la planification stratégique est l'amélioration des systèmes de suivi-évaluation, qui collectent les données éducatives essentielles, tout comme le renforcement des capacités des décideurs du secteur de l'éducation à comprendre ces données et les convertir en connaissances exploitables (Batchelor, 2012 ; Mourshed, Chijoke et Barber, 2010).

Elle soutient les groupes défavorisés, tant au sein de l'école qu'au-delà : Un plan sectoriel d'éducation doit identifier les sources de disparités éducatives et répondre aux besoins spécifiques des groupes défavorisés (UNESCO-IIPE et GPE, 2015). De nombreux systèmes éducatifs ont réalisé des progrès notables dans leurs niveaux globaux de résultats d'apprentissage, grâce à la provision d'un soutien additionnel aux apprenants défavorisés et aux écoles au rendement insuffisant (Mourshed, Chijoke et Barber, 2010 ; OCDE, 2010, 2014). De plus, une partie importante de ce qui impacte l'apprentissage des élèves est en fait extrascolaire – dont des facteurs tels que le profil des parents et les pratiques parentales ; la santé physique et la nutrition ; et le fait de disposer de temps adéquats de repos, d'étude et de jeu. Les planificateurs de l'éducation devront donc éventuellement collaborer avec des institutions d'autres secteurs afin d'atteindre de réelles améliorations dans les résultats d'apprentissage des personnes défavorisées.

Tools

- IIPE-UNESCO; Partenariat mondial pour l'éducation (GPE). 2015. [Guide pour la préparation d'un plan sectoriel d'éducation](#). Paris; New York: IIPE-UNESCO; GPE.
- IIPE-UNESCO; Partenariat mondial pour l'éducation (GPE). 2015. [Guide pour l'évaluation d'un plan sectoriel d'éducation](#). Paris; New York: IIPE-UNESCO; GPE.
- IIPE-UNESCO; Banque mondiale; UNICEF; Partenariat mondial pour l'éducation (GPE). 2014. *Guide méthodologique pour l'analyse sectorielle en*

éducation. Vol. 1. Dakar: IIPE-Pôle de Dakar.

- IIPE-UNESCO; Banque mondiale; UNICEF; Partenariat mondial pour l'éducation (GPE). 2014. *Guide méthodologique pour l'analyse sectorielle en éducation. Vol. 2.* Dakar: IIPE-Pôle de Dakar.
- Campagne Mondiale pour l'Education. 2014. [*Au sujet de la planification dans l'éducation. Un guide sur la participation de la société civile aux activités et processus liés au plan sectoriel national de l'éducation.*](#) Johannesburg: Campagne Mondiale pour l'Education.

Plans

- Éthiopie [[PDF](#)]
- Palestine [[PDF](#)]
- République-Unie de Tanzanie [[PDF](#)]
- Seychelles [[PDF](#)]

Références et Sources

Abdul-Hamid, H. 2014. [*What matters most for education management information systems: a framework paper.*](#) SABER Working Paper Series 7.

Auld, E; Morris, P. 2016. 'PISA, policy and persuasion: Translating complex conditions into education "best practice"'. In: *Comparative Education*. 52, (2), 202-229.

Batchelor, S.J. 2012. [*Information ecosystems of policy actors: reviewing the landscape.*](#) Institute of Development Studies Working Paper, 401.

Coffield, F. 2012. 'Why the McKinsey reports will not improve school systems'. In: *Journal of Education Policy*. 27 (1), 131-149.

Mourshed, M.; Chijioko, C.; Barber, M. 2010. [*How the world's most improved school systems keep getting better.*](#) London: McKinsey and Company.

Pigozzi, M. J. 2004. [*The 10 dimensions of quality in education.*](#)

OCDE. 2010 [*Strong performers and successful reformers in education: Lessons from PISA for Mexico.*](#)

OCDE. 2014. [*Lessons from PISA for Korea, strong performers and successful reformers in education.*](#)

UNESCO. 2006. [Plan national sectoriel de l'éducation : Un guide d'approche pour une planification axée sur les résultats](#). Paris : UNESCO.

UNESCO. 2013. [UNESCO Handbook on education policy analysis and programming: education policy analysis Vol 1](#). Bangkok: UNESCO.

UNESCO-BIE. 2012. [Cadre de diagnostic/analyse et de suivi de la qualité de l'enseignement général de l'UNESCO](#).

UNESCO-IIPE. 2010a. [Planification stratégique : Concept et principes, Document de travail 1](#). Paris : UNESCO-IIPE.

----. 2010b. [Planification stratégique : Mesures organisationnelles, Document de travail 2](#). Paris : UNESCO-IIPE.

----. 2010c. [Planification stratégique : Techniques et méthodes, Document de travail 3](#). Paris : UNESCO-IIPE.

UNESCO-IIPE. 2011. [Intégrer la réduction des risques de conflits et de catastrophes dans la planification du secteur de l'éducation](#). Paris : UNESCO-IIPE.

UNESCO-IIPE ; GPE (Partenariat mondial pour l'éducation). 2015. [Guide pour la préparation d'un plan sectoriel d'éducation](#). Paris : UNESCO-IIPE.

UNESCO-IIPE ; Banque Mondiale ; UNICEF ; GPE (Partenariat mondial pour l'éducation). 2014. [Guide méthodologique pour l'analyse sectorielle de l'éducation : Volume 1](#).

USAID (United States Agency for International Development). 1999. [Educational Quality Framework. Improving Educational Quality \(IEQ\) Project](#).

[print](#)