



Bibliographie

Le pilotage des établissements scolaires et la qualité des apprentissages

*Séminaire « Améliorer la qualité de l'éducation :
pratiques, pilotage, politiques publiques » CIEP, Sèvres,
15-17 décembre 2010*

Décembre 2010
Cécile de Bouttemont
Documentaliste

Bibliographie

Le pilotage des établissements scolaires et la qualité des apprentissages

*Séminaire « Améliorer la qualité de l'éducation : pratiques
pilotage, politiques publiques » CIEP, Sèvres, 15-17 décembre
2010*

décembre 2010

Cécile de Bouttemont
documentaliste

Sommaire

Sommaire	1
Introduction.....	2
Education et développement en Afrique : données générales.....	3
La gestion scolaire et ses enjeux.....	5
L'autonomie de l'établissement scolaire et la décentralisation	8
Les acteurs du pilotage au sein de l'établissement scolaire.....	11
L'établissement scolaire dans son environnement.....	14
Sitographie.....	17

Introduction

La thématique retenue pour ce séminaire s'inscrit dans la réflexion globale sur l'amélioration de la qualité de l'éducation par l'approfondissement des problématiques liées à la gouvernance et au pilotage des systèmes éducatifs. Organisé au Centre international d'études pédagogiques de Sèvres du 15 au 17 décembre, ce premier séminaire d'une série de trois, est consacré plus particulièrement aux incidences du pilotage des établissements scolaires sur la qualité des apprentissages en Afrique francophone, en Asie du sud-est et dans l'océan Indien.

Dans ce cadre une bibliographie a été élaborée, elle recense des références d'ouvrages, d'articles de périodiques et de documents en ligne sur cette question dans la zone géographique proposée mais également, et dans une moindre mesure, dans quelques pays européens.

La bibliographie se décline en plusieurs parties

- L'éducation en Afrique : données générales et statistiques
- La gestion scolaire et ses enjeux
- L'autonomie de l'établissement scolaire et la décentralisation
- Les acteurs du pilotage au sein de l'établissement scolaire
- L'établissement scolaire et son environnement

Enfin, une sitographie des principales institutions citées complète l'ensemble.

Les références rassemblées ici proviennent pour la plupart du fonds documentaire du Centre de ressources et d'ingénierie documentaire (CRID) et ne sauraient rendre compte de l'ensemble des travaux existant sur cette question.

Bibliographie arrêtée le 10 décembre 2010

Centre de ressources et d'ingénierie documentaires du CIEP

Sur le site du CIEP, on trouve un ensemble de ressources documentaires :

- Une base de données bibliographique de 15 100 notices : www.ciep.fr/bdd/bdd.php
- Un service de questions-réponses : crid@ciep.fr
- La « Liste des nouvelles acquisitions » qui recense les derniers documents référencés par le CRID : www.ciep.fr/selection
- Des bibliographies thématiques : www.ciep.fr/bibliographie
- Des sitographies : www.ciep.fr/sitographie



Education et développement en Afrique : données générales

AFDB : African development bank group), Union africaine, Commission économique pour l'Afrique

[Annuaire Statistique pour l'Afrique 2010 / African Statistical Yearbook 2010](#)

AFDB (African development bank group)/Tunis, Union africaine/Addis Abeba, Commission économique pour l'Afrique/Addis Abeba, 2010, 410 p.

Élaboré sous l'égide du Comité africain de coordination de la statistique dans le cadre de la mise en œuvre du *Cadre stratégique régional de référence pour le renforcement des capacités statistiques en Afrique (CSRR)*, cet annuaire a été adopté par les principales organisations africaines en charge du développement de la statistique. La première partie porte sur les indicateurs (démographiques, sociaux et économiques), les statistiques monétaires et financières, les infrastructures économiques et les objectifs du millénaire pour le développement. La seconde partie propose des tableaux récapitulatifs par pays.

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques, Banque africaine de développement

[Perspectives économiques en Afrique \(PEA\) 2010](#)

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques/Paris, 2008, 728 p., annexes

Cette édition 2010 des *Perspectives économiques en Afrique* a pour thème « la mobilisation des ressources publiques et l'aide au développement ». Elle s'intéresse à 50 pays africains et propose un examen des développements économiques, sociaux et politiques récents du continent africain ainsi qu'une analyse de l'aide publique au développement.

UNESCO/BREDA/Pôle de Dakar

[Education et approches sous-régionales en Afrique. Etats des lieux](#)



[des systèmes et politiques d'éducation de base](#)

Pôle de Dakar/Dakar, 2004, 73 p.

Ce document propose un point sur la situation de l'éducation primaire dans l'espace Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) avec des profils pays qui dressent un bilan synthétique. L'approche comparative utilisée permet de situer la région ou le pays par rapport aux autres. Il donne des éléments en se focalisant sur le cycle primaire selon trois axes : les résultats actuels, le niveau de ressource disponible et l'utilisation qui en est faite enfin les besoins physiques et financiers nécessaires pour atteindre le taux de scolarisation universel.

ONU : Organisation des Nations Unies

[Tenir les promesses : unis pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement \(OMD\)](#)

Assemblée générale des nations unies/New York 17 septembre 2010, 35 p.

Ce document final, décliné en 81 paragraphes couvrant les huit OMD, a été adopté au cours d'une ultime séance. Dans ce manifeste, les chefs d'État et de gouvernement se félicitent du progrès accompli depuis leur dernière rencontre à New York, en 2005, tout en constatant avec " une vive inquiétude " que ce progrès est très loin d'être suffisant.

PERRET François rapp., VERCLYTTÉ Jacques, ARDEN Richard

MAEE : Ministère des Affaires étrangères et européennes/DGCID : Direction générale de la coopération internationale et du développement

[La coopération française face aux défis de l'éducation en Afrique : l'urgence d'une nouvelle dynamique](#)

MAEE/Paris, mai 2007, 113 p.

À l'initiative du ministère des Affaires étrangères, un comité d'évaluation

stratégique a été chargé d'analyser la coopération éducative de la France en Afrique, et plus spécifiquement dans la zone sub-saharienne. Après avoir rappelé le contexte d'intervention de cette coopération, les experts définissent les caractéristiques de la stratégie française en matière d'éducation. Ils dressent un bilan de l'état d'avancement de la

scolarisation primaire universelle et analysent la problématique du post-primaire et de la formation professionnelle. La question de la langue d'enseignement apparaît comme un point central de la réflexion sur le développement qualitatif et quantitatif des systèmes éducatifs de ces pays.

La gestion scolaire et ses enjeux

ADEA : Association pour le développement de l'éducation en Afrique, UNESCO/IPE: Institut international de planification de l'éducation

Biennale 2006 de l'ADEA, Libreville (Gabon), 27-31 mars 2006 : Eduquer plus et mieux : écoles et programmes d'alphabétisation et de développement de la petite enfance : comment assurer l'efficacité des apprentissages ?

ADEA : Association pour le développement de l'éducation en Afrique/Paris, IPE/UNESCO : Institut international de planification de l'éducation/Paris, 2006, 280 p.

Ce compte-rendu des réunions de la biennale de l'éducation en Afrique, aborde la question de l'efficacité des écoles et de l'amélioration de la qualité. Ainsi sont examinées les différentes caractéristiques des écoles efficaces dans plusieurs pays d'Afrique, la gestion des directeurs d'école et des enseignants comme facteur d'efficacité, enfin le renforcement des responsabilités et des capacités des écoles ainsi que celles des communautés.
F 1.3 ADE

AGEPA : Amélioration de la gestion de l'éducation dans les pays africains

[Rapport du troisième atelier d'échanges co-organisé par la région Afrique et l'institut de la Banque mondiale, Dakar, 16-18 mai 2006](#)

Ce document propose un compte rendu des travaux de cet atelier : d'une part un résumé synthétique des principaux enseignements de l'atelier, d'autre part une synthèse plus détaillée des présentations et des échanges. Cette dernière s'articule autour de plusieurs thématiques dont les enjeux et l'amélioration de la gestion scolaire et la décentralisation.



Pôle de Dakar/Dakar, 2006, 54 p.

BERNARD Jean-Marc

Scolarisation primaire universelle et pilotage par les résultats dans le contexte africain : quels indicateurs ?

In. PILON Marc, MARTIN Jean-Yves, CARRY Alain, **Le droit à l'éducation : quelle universalité**, Editions des archives contemporaines/Paris, 2010, p. 252-265

Cette contribution met en évidence que pour rendre compte de l'effectivité de la scolarisation primaire universelle, il est nécessaire d'avoir recours à des indicateurs qui intègrent à la fois la dimension quantitative : quelle est la proportion d'enfants qui suivent une scolarité primaire complète, et la dimension qualitative : est-ce que les élèves maîtrisent les compétences de base à l'issue du cycle primaire ? En suivant cette approche, de nouveaux indicateurs peuvent être pris en considération au niveau des systèmes éducatifs. Toutefois, ce questionnement permet de signaler la faiblesse actuelle du pilotage de la qualité de l'éducation dans les systèmes éducatifs africains. L'auteur propose de nouveaux indicateurs de pilotage au niveau local, qui pourraient permettre de prendre en compte simultanément les dimensions qualitative et quantitative dans les pratiques de gestion courante des systèmes éducatifs. (Résumé éditeur)

CONFEMEN : Conférence des Ministres de l'Education des pays ayant le français en partage, OIF : Organisation internationale de la francophonie

[Actes des assises francophones de la gestion scolaire](#) : **Les assises francophones de la gestion scolaire :**

Madagascar, avril 2006 et 52^{ème} session ministérielle de la CONFEMEN, Niamey, juin 2006

OIF : Organisation internationale de la francophonie/Paris, 2006, 190 p

Le référentiel issu de ces actes est un document de réflexion et d'orientation relatif à la gestion scolaire. Le premier chapitre brosse un portrait des principaux enjeux, il propose une définition de la gestion scolaire et présente les résultats d'une enquête sur ce sujet dans l'espace francophone. La seconde partie expose la situation de la gestion scolaire dans les pays membres de la CONFEMEN. Plusieurs questions sont abordées : la bonne gouvernance, la déconcentration/décentralisation de l'administration, la mobilisation des ressources, la gestion des partenariats et des manuels scolaires. L'ensemble de ces communications est disponible sur le site de la CONFEMEN.

F 3 OIF

CONFEMEN : Conférence des ministres de l'éducation des pays ayant en commun l'usage du français

[La communication pour une bonne gouvernance des systèmes éducatifs](#)

CONFEMEN/Dakar, 2006, 50 p.

Ce document vise à montrer le rôle crucial de la communication dans l'amélioration de la gestion des systèmes éducatifs, tout en faisant ressortir les bénéfices attendus de la mise en œuvre d'une telle démarche. Il présente également les acteurs de l'éducation, en mettant en exergue les rôles et les missions qui leur incombent dans la promotion d'une communication propice à une meilleure gestion des systèmes éducatifs. Enfin, les auteurs identifient les stratégies et les dispositifs vecteurs d'une communication efficace et source de progrès dans le développement d'une éducation de qualité pour tous.

ESEN : Ecole supérieure de l'éducation nationale, MEN : Ministère de l'Education nationale

Colloque européen : gouvernance des établissements scolaires et

performance, 6 et 7 novembre 2008, futuroscope de Poitiers

ESEN/Poitiers, 2008, 8 p.

Organisée par le Ministère de l'Education nationale et les équipes de l'ESEN dans le cadre de la présidence française de l'Union européenne, ce colloque a réuni les participants autour d'une question : l'autonomie des établissements scolaires mise en œuvre à divers degrés contribue-t-elle à l'amélioration de la performance des élèves ?

ESHA France : Association européenne des chefs d'établissements scolaires

Actes du colloque ESHA France : Le pilotage pédagogique par les chefs d'établissement en Europe vendredi 11 décembre 2009, Lycée d'Etat Foyer des lycéennes.

ESHA France : Association européenne des chefs d'établissements scolaires/Paris, 2009, 27 p.

Cet opuscule rassemble les actes du colloque européen sur la gouvernance des établissements scolaires qui s'est tenu à Poitiers les 6 et 7 novembre 2008. Il a réuni près de 300 participants, cadres des systèmes éducatifs européens, experts internationaux de l'éducation, autour de problématiques communes : l'autonomie des établissements scolaires mise en œuvre à des degrés divers dans les pays européens contribue-t-elle à améliorer la performance des élèves ? Existe-t-il un bon mode de gouvernance des systèmes éducatifs ? Quels enseignements tirer des différentes expériences européennes en la matière ?

G 4 ESH

LANGE Marie-France

Ecole et mondialisation. Vers un nouvel ordre scolaire ?

Cahiers d'Etudes africaines, 2003, 169-170, p. 143-166

Dans la première partie de cet article, l'auteur montre le rôle joué par les conférences internationales dans la production et la diffusion de nouvelles normes scolaires. Les réformes scolaires



financées par l'aide internationale sont décryptées à partir des moyens mis en place en vue de leur imposition et des conséquences observées. Dans la seconde partie, elle analyse la permanence des structures de pensée et des représentations sociales de l'École et de l'éducation. (Résumé éditeur)

MINGAT Alain

[Note pour l'amélioration de la gestion de la transformation des ressources en résultat au niveau des écoles primaires](#)

Banque mondiale/Washington, 2004, 18 p.
Dans ce document l'auteur souligne les limites d'une politique de la qualité de l'école qui consisterait uniquement à mobiliser des ressources supplémentaires. Il introduit l'idée que les ressources sont surtout des moyens qui créent un contexte plus favorable aux apprentissages. Selon lui la transformation des ressources en résultats est essentielle.

REISS Frédéric

[Quelle direction pour l'école du XXI^e siècle ?](#)

Rapport au Premier ministre, septembre 2010, 196 p.

Ce rapport sur la gouvernance de l'école formule huit recommandations pour progresser dans l'objectif majeur d'amélioration des résultats des élèves. Parmi ceux-ci, il propose un pacte éducatif entre les services de l'État et les collectivités territoriales dans lequel

chaque école mettrait en œuvre un contrat éducatif dont le projet pédagogique serait la clé de voûte. Il met également l'accent sur le métier de directeur d'école et ses multiples responsabilités.

VERSPOOR Adriaan ed.

Le défi de l'apprentissage : améliorer la qualité de l'éducation de base en Afrique subsaharienne

Editions L'Harmattan/Paris, 2005, 219 p.

L'ouvrage rend compte de programmes d'amélioration de la qualité menés en Afrique. Il repose sur 22 études de cas nationales ainsi que sur 40 documents d'appui. Il opère une synthèse des recherches sur la qualité, sur l'amélioration qualitative ainsi que sur l'équité et l'égalité entre les sexes et retrace les avancées en direction des objectifs EPT. Vient ensuite un bilan de l'expérience de l'Afrique subsaharienne en matière de coût-efficacité, de réformes des programmes scolaires, d'évolution des stratégies pédagogiques et de la formation des enseignants. L'analyse s'intéresse également à l'impact de ce souci de qualité et d'équité sur les modalités de financement et de gestion des systèmes éducatifs ainsi que sur les systèmes d'évaluation et de contrôle de l'apprentissage des élèves.

F 2 ADE

L'autonomie de l'établissement scolaire et la décentralisation

DUFLO Esther

La politique de l'autonomie : lutter contre la pauvreté. II

Editions du Seuil/Paris, 2010, 103 p.

Dans le second volume de l'ouvrage consacré à l'analyse des politiques de développement des nations les plus pauvres, l'auteur souligne l'importance de politiques publiques qui visent à garantir une offre éducative en dépit d'un contexte décentralisé et de l'idée plus générale selon laquelle il faut laisser toute initiative au pays.

F 1 DUF

UNESCO

Educational governance at local level : modules and capacity building

UNESCO/Paris, 2007, 81 p.

Ce premier livret contient quatre modules d'activités qui couvrent plusieurs grands domaines dont les partenariats public-privé, la planification de l'éducation, la gouvernance locale et la gouvernance en milieu scolaire. En outre, il est destiné à susciter le développement des capacités au niveau local.

D 1 UNE

UNESCO

Educational governance at local level : policy paper and evaluation guidelines

UNESCO/Paris, 2007, 82 p.

Ce second livret comprend un document d'orientation sur la mise en œuvre de la décentralisation de l'éducation suivi d'un guide d'évaluation pour élaborer un cadre d'évaluation des progrès accomplis dans la mise en œuvre de la dévolution de l'enseignement au niveau des pays. Ce cadre se compose d'une liste d'Indicateurs de performances.

D 1 UNE

Etudes nationales

BALDE Djénabou

Ecole et décentralisation : le cas de la Guinée

UNESCO/IPE, 2008, 192 p.

Après une introduction consacrée notamment aux caractéristiques de la politique de décentralisation en Guinée, cette publication présente les études de cas menées dans trois directions communale/préfectorale de l'éducation et six écoles, puis en synthétise les principales leçons. (résumé éditeur)

DIAKHATE Cheikh

Ecole et décentralisation : le cas du Sénégal

UNESCO/IPE, 2008, 221 p.

Après une introduction consacrée notamment aux caractéristiques de la politique de décentralisation au Sénégal, cette publication présente les études de cas menées dans trois inspections départementales de l'éducation nationale et six écoles, puis en synthétise les principales leçons (résumé éditeur)

DOUGNON Denis

Ecole et décentralisation : le cas du Mali

UNESCO/IPE, 2008, 134 p.

Cette publication se concentre sur l'expérience du Mali. Après une introduction consacrée notamment aux caractéristiques de la politique de décentralisation dans ce pays, elle présente les études de cas menées dans trois centres d'animation pédagogique (CAP) et six écoles, puis en synthétise les principales leçons. (résumé éditeur)



DE GRAUWE Anton, LUGAZ Candy
**Ecole et décentralisation. Résultats
d'une recherche en Afrique
francophone de l'Ouest**

IPE/Paris, 2006, 144 p.

Cet ouvrage vise à synthétiser les principaux résultats d'une recherche basée sur des enquêtes de terrain au Bénin, au Mali, en Guinée, et au Sénégal. Il s'articule autour de quatre thèmes principaux jugés clés dans la conduite d'une politique de décentralisation : le pilotage de la qualité, les ressources financières et matérielles, la gestion du personnel enseignant, et l'appui des autorités locales et des communautés au système éducatif.

MARCHAND Jacques

**Les écoles communautaires – Mali,
Sénégal, Togo**

IPE, 2000, 209 p.

Le développement de formes diverses d'école communautaires résultant d'un processus spontané d'une initiative locale constitue une réponse des communautés villageoises lassées d'attendre de l'Etat la création d'une école publique. Dans certains pays l'Etat peut encourager l'engagement communautaire en proposant des modèles pédagogiques alternatifs. Il s'agit alors d'expérimenter des voies de scolarisation nouvelles et des modes de gestion s'appuyant sur l'implication communautaire. Les études entreprises dans ces pays permettent une analyse approfondie de ces différentes formes d'écoles communautaires.

ODUSHINA David, MOUSTAPHA
Moussiliou

**Ecole et décentralisation : le cas du
Bénin**

UNESCO/IPE, 2008, 175 p.

Après une introduction consacrée notamment aux caractéristiques de la politique de décentralisation au Bénin, ce document présente les études de cas menées dans trois circonscriptions scolaires et six écoles, puis en synthétise les principales leçons. (résumé éditeur)

PELLETIER Guy dir.

**La gouvernance en éducation :
régulation et encadrement dans les
politiques éducatives**

De Boeck Université/Bruxelles, 2009, 208 p.

L'ouvrage est consacré à l'analyse des nouveaux rapports qui s'établissent entre les différents paliers de pilotage, d'organisation et de gestion de systèmes éducatifs avec une attention particulière au personnel d'encadrement aux niveaux national, régional ou local. Les différentes contributions traitent des enjeux de la réorganisation voire de la création de ces nouvelles pratiques de régulation dans plusieurs pays : la Communauté française de Belgique et la réforme de son corps d'inspection ; l'encadrement intermédiaire en France ; la politique québécoise de décentralisation de l'éducation ; la réforme administrative au Tessin (Suisse) et une étude sur le travail des chefs d'établissement en Suisse romande.

D 3 PEL

TCHEGO Jean-Marie

**La décentralisation, l'éducation, l'unité
nationale et la lutte contre la pauvreté
au Cameroun l'expérience du passé et
du présent au service des exigences du
futur**

Editions Démos/Yaoundé, 2003, 203 p.

Dans l'introduction, le bien-fondé de la décentralisation est analysé eu égard aux expériences passées et aux conditions de sa mise en œuvre. La première partie fait un point historique sur la formation du Cameroun de 1884 à 1960, date de l'indépendance. La deuxième partie est consacrée à l'examen de la décentralisation territoriale, enfin, la troisième partie porte sur les défis à relever pour une réussite à terme de la décentralisation selon l'auteur.



Etudes régionales

BARRERA-OSORIO Felipe, FASIH Tazeen, PATRINOS Harry Anthony et al.

[Decentralized Decision-Making in schools : The theory and evidence on School-Based Management](#)

The World Bank/Washington, 2009, 124 p.
Après une définition du concept de school-based management (SBM) vu comme le transfert de l'autorité du pouvoir central en direction du niveau scolaire, les auteurs en expliquent les différentes applications. Ils dressent ensuite un panorama de la mise en œuvre de ce concept dans différents pays. Les initiatives africaines et asiatiques sont analysées et comparées en fonction de leur contexte propre et selon leur stade de développement. Un dernier chapitre tente d'évaluer l'impact de ces initiatives.

F 3 DEC

DE GRAUWE Anton

Improving the quality of education through School-based Management : learning from International Experiences *International Review of Education*, 2005, n° 51, vol. 4, p. 269-287

L'étude présente définit la gestion scolaire et examine certains de ces avantages et inconvénients. En particulier l'auteur explore les stratégies qui doivent accompagner la gestion scolaire afin d'assurer un impact positif sur la qualité.

KING Elisabeth M., CORDEIRO-GUERRA Susana

[Education Reforms in East Asia : Policy, Process and Impact](#)

In. *East Asia Decentralizes : making Local Government Work*, World Bank/Washington, 2005, p. 179-208

Ce chapitre examine les différents processus de décentralisation mis en place dans quelques pays d'Asie du sud-est à travers plusieurs réformes mettant en place le transfert de responsabilité à l'échelon local et la réallocation des ressources.

WHITE Roland, SMOKE Paul

[East Asia decentralizes](#)

World Bank/Washington, 2005, 24 p.

Cette étude vise à fournir des conseils aux décideurs politiques en passant en revue les expériences de pays asiatiques dans une perspective analytique. L'auteur montre en quoi la décentralisation est une question importante dans le contexte de l'Asie, mettant en évidence ses larges implications pour l'économie, la prestation de services et la gouvernance. Il examine notamment les liens entre la décentralisation et des secteurs clés telle que l'éducation.

Les acteurs du pilotage au sein de l'établissement scolaire

AFAE : Association française des administrateurs de l'Éducation

XXXIIème colloque national de l'AFAE, 26-28 mars 2010, Bordeaux : Equipe de direction, équipe enseignante

Administration et Éducation, février 2010, n° 125, p.161-201

Les textes introductifs au colloque rassemblés dans la dernière partie de ce numéro proposent une réflexion sur les rapports entre équipe enseignante et équipe de direction. Ces deux équipes peuvent-elles se rapprocher et participer à la construction d'objectifs partagés ? La position de l'enseignant par rapport aux autres acteurs, la coordination du travail de tous au sein de l'établissement scolaire font partie des questions examinées.

DUFLO Esther

Le développement humain : lutter contre la pauvreté. I

Editions du Seuil/Paris, 2010, 103 p.

Ce livre rend compte d'expériences pilotes en matière d'éducation et de santé pour essayer d'apporter un nouvel éclairage sur les défis du développement humain. L'auteur tente de comprendre dans quelle mesure les politiques traditionnelles ont atteint leur objectif et pourquoi les progrès sont si lents. Ainsi, elle met en évidence la richesse des comportements et des motivations des acteurs, qu'il s'agisse des parents, des enfants, des enseignants ou du personnel médical. Elle propose ensuite des pistes pour une politique plus efficace.

F 1 DUF

LESSARD Claude dir., TARDIF Maurice dir., MOON Bob et al.

La profession d'enseignant aujourd'hui : évolutions, perspectives et enjeux internationaux



De Boeck Université/Bruxelles, 2004, 313 p.

Cet ouvrage propose les analyses d'une vingtaine de chercheurs internationalement reconnus pour l'actualité et la qualité de leurs travaux sur la profession enseignante dans leurs sociétés respectives, soit l'Angleterre, la Belgique, le Brésil, le Canada et le Québec, les États-Unis, la France et la Suisse.

OBIN Jean-Pierre coord.

Améliorer la direction des établissements scolaires : rapport de base national de la France

OCDE/Paris 2007, 72 p.

Le premier chapitre de cette étude est consacré à une analyse du contexte scolaire national et souligne la particularité du système éducatif français. Les quatre chapitres suivants sont consacrés à une analyse des institutions éducatives locales, de leurs cadres règlementaires et de leurs structures de gouvernance et de leur mode de direction. L'enjeu principal est le rôle des dirigeants dans le pilotage de l'enseignement, de même que sur leur faculté à être évalués à partir de l'amélioration de l'enseignement dispensé.

G 6.2 OBI

PELPEL Patrice coord., ARSENE Cécile, BEGYN Francis, BOUVIER Alain

Diriger l'EPL : du pilotage à la gouvernance

Editions Weka/Paris, septembre 2010, 148 p.

Les auteurs soulignent l'évolution du rôle de chef d'établissement dont les responsabilités augmentent en même temps qu'il devient plus complexe de les prendre en charge, qu'il s'agisse de gestion interne ou externe, d'organisation pédagogique ou de ressources humaines.

Le rôle croissant des collectivités, la plus grande autonomie des établissements et la multiplication des partenariats impliquent une nouvelle manière de diriger.

Piloter le premier degré

Administration et éducation, février 2010, n° 125, 233 p.

La première partie de ce numéro est consacrée à la performance, à sa mesure et au pilotage. Elle est suivie d'une présentation des acteurs et des conditions de pilotage. La dernière partie est consacrée aux témoignages des divers niveaux de responsabilités et se conclut par le témoignage d'un directeur d'établissement.

Etudes régionales

BERNARD Jean-Marc, KOUAK TIYAB Beïfith

[Profils enseignants et qualité de l'éducation primaire en Afrique subsaharienne francophone : Bilan et perspectives de dix années de recherche du PASEC](#)

PASEC/CONFEMEN, 2004, 33 p.

Le développement de la scolarisation et la composition du corps enseignant sont deux aspects intimement liés dans beaucoup de pays d'Afrique francophone. En s'appuyant sur les travaux réalisés par le PASEC (programme d'analyse des systèmes éducatifs) depuis une dizaine d'années, les auteurs évaluent l'impact des enseignants non fonctionnaires sur la qualité de l'éducation.

J 4 BER

KARSENTI Thierry dir.

La formation des enseignants dans la francophonie : diversité, défis, stratégies d'action

AUF/Montréal, 2007, 386 p.

Fruit d'un travail collectif ayant associé plus de trente collègues du Réseau international francophone des

établissements de formation de formateurs, le RIFEFF, ce rapport décrit le système et les stratégies de formation des enseignants de vingt cinq pays francophones. L'approche, politique et pédagogique, est complétée parfois par une réflexion personnelle.

G 3 KAR

MULKEEN Aidan,

[Teachers in anglophone Africa : issues in teacher supply training and management](#)

Banque mondiale/Washington, 2010, 199 p.

Ce rapport dresse un panorama de la situation des enseignants dans les pays d'Afrique anglophone. Après un rappel du contexte sont successivement abordés l'offre d'enseignants et leur répartition géographique, la formation (initiale et continue), le développement professionnel, l'inspection et l'évaluation, la rétribution, l'absentéisme, la carrière et le financement des enseignants. L'ouvrage s'achève sur les défis actuels de chacune de ces thématiques.

MULKEEN Aidan, CHAPMAN David, DEJAEGHERE Joan et al.

Recruiting retaining and retraining secondary school teachers and principals in Sub-Saharan Africa

Banque mondiale/Washington, 2007, 75 p.

Cette étude examine le recrutement, la formation et la carrière d'enseignants et de chefs d'établissement en Afrique subsaharienne. Elle propose des recommandations afin d'améliorer la motivation et la professionnalisation des enseignants.

G 3 REC

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

[Améliorer la direction des établissements scolaires, vol 1 : politiques et pratiques](#)



Organisation de coopération et de développement économiques/Paris, 2010, 215 p.

La direction des établissements scolaires est une priorité dans le monde. Cet ouvrage s'appuie sur une étude de l'OCDE consacrée aux pratiques et aux politiques en matière de direction d'établissement scolaire dans 22 pays. Etayé par une perspective internationale, il recense quatre grands moyens et diverses options pour aider les pouvoirs publics à améliorer la direction d'établissement. Parmi les nombreuses questions abordées, les auteurs s'interrogent sur les rapports entre les fonctions de direction et l'amélioration de l'apprentissage des élèves, les compétences nécessaires au personnel pour être efficace et rendre ces professions plus attrayantes.

D 2 PON

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

[Améliorer la direction des établissements scolaires, vol 2 : étude de cas sur la direction des systèmes](#)

Organisation de coopération et de développement économiques/Paris, 2010, 307 p.

Le second volume de cet ouvrage présente une première perspective comparée sur l'évolution de la fonction de chef d'établissement. Il propose plusieurs études de cas portant sur des stratégies novatrices de répartition des fonctions de direction dans les établissements scolaires ainsi que des programmes de perfectionnement de la direction en vue d'une amélioration du système. Le dernier chapitre décrit la première évaluation comparative internationale des pratiques les plus innovantes, en considérant les avantages perçus et les défis potentiels.

D 2 PON

JAROUSSE Jean-Pierre coord.

[La scolarisation primaire universelle en Afrique : le défi enseignant](#)

Pôle de Dakar/Dakar, 2009, 197 p.

On estime aujourd'hui qu'environ quatre enfants africains sur dix ne terminent pas l'école primaire, résultat très éloigné de l'objectif du forum de Dakar en 2000 d'assurer la scolarisation primaire universelle (SPU) à tous les enfants d'Afrique. Sur ce continent, la question enseignante est l'élément central des politiques actuelles en matière de développement des systèmes éducatifs africains. Cette publication s'attache à montrer d'autres dimensions que la maîtrise des coûts salariaux comme la formation, la gestion ou le développement professionnel des enseignants. L'ouvrage est organisé en cinq chapitres : présentation du contexte et des contraintes propres aux pays africains, questions de rémunération, de statuts, de qualité et de gestion de l'école et des enseignants.

SOLAUX Georges, SUCHAUT Bruno, DOGOH-BIBI Paul et al.

Pour une expertise en management des personnels enseignants

CRDP de Bourgogne, 2002, 254 p.

Cet ouvrage présente les analyses et les propositions dans le domaine de la gestion des personnels enseignants. Des études ont été réalisées dans différents pays d'Afrique de l'Ouest. Elles montrent les pratiques développées et relatent des expériences d'évaluation afin d'en identifier les convergences et les divergences au niveau de la méthodologie utilisée ainsi que des résultats obtenus.

F 4 POU



L'établissement scolaire dans son environnement

BAMBERG Ingrid

L'école comme centre de la vie communautaire

Cahiers d'Etudes africaines, XLIII (1-2), 2003, 121-142

En Afrique du Sud, le système éducatif décentralisé permet désormais aux acteurs locaux de l'éducation de participer aux prises de décision à travers des comités de gestion élus et composés d'enseignants et de membres de la communauté, les parents. Pour les concepteurs de la politique éducative, ces comités constituent le lien indispensable entre l'école et la communauté ainsi qu'un moyen privilégié de faire de l'école un « centre de la vie communautaire » – une priorité gouvernementale depuis la fin des années 1990. Les stratégies éducatives des parents d'une communauté semi-rurale montrent comment les décisions de ces comités de gestion en matière de frais de scolarité et de langue d'enseignement modèlent l'offre scolaire et influencent le cadre d'interaction possible entre l'école et la communauté. Elles révèlent également les limites de l'idée d'école comme « centre de la vie communautaire » et invitent à nous interroger sur le concept de communauté lorsqu'il est appliqué à la politique éducative d'une Afrique du Sud encore fortement imprégnée des conceptions communautaristes de la vie sociale imposées par l'apartheid, mais où les relations entre individus et groupes sont également articulées par de nouvelles dynamiques spatiales et sociales. (résumé éditeur)

BARRERA-OSORIO Felipe, PATRINOS Harry Anthony, WODON Quentin et al.

[Emerging Evidence on vouchers and faith-based Providers in Education](#)



The World Bank/Washington, 2009, 186 p.
Cet ouvrage présente de manière comparative des expériences de partenariats public-privé au Cameroun, au Congo et au Sierra Leone. Les auteurs comparent les performances de ces écoles bénéficiant de partenariat en relativisant les bénéfices acquis par le contexte historique et socioculturel de chaque pays.

F 4 BAR

BOUVIER Alain coord.

Que savent les élèves

Revue internationale de l'éducation de Sèvres, n° 43, décembre 2006, 179 p.

Chacun, qu'il soit parent d'élève, enseignant, cadre de l'éducation, responsable politique ou économique, ou encore journaliste se pose légitimement les questions suivantes : que sont censés savoir les élèves ? Que savent-ils vraiment et comment le sait-on ? Partout, ces questions font débat. Pour construire ce numéro, le choix des pays sollicités a tenu compte des résultats des enquêtes internationales, des priorités politiques et économiques, des traditions nationales et de l'organisation des systèmes éducatifs. Privilégie-t-on les connaissances ou les compétences ? Comment les priorités nationales sont-elles mises en œuvre et évaluées ? Quel rôle cette évaluation joue-t-elle dans la formation de l'élève ? Quelles sont les informations utiles aux enseignants pour préparer leur action quotidienne ? Et surtout, quelle est la place de l'élève dans ces différents dispositifs ? Aborder ces questions, c'est s'intéresser aux résultats de l'école. Ce dossier présente les stratégies déployées et les réponses apportées dans les neuf pays observés (Allemagne, Angleterre, Brésil, États-Unis, Finlande, France, Japon, Portugal, Singapour) ainsi qu'une

réflexion sur la conception et l'usage des outils actuels d'évaluation.

CROS Françoise, DE KETELE Jean-Marie, DEMBELE Martial et al.

[Les réformes curriculaires par l'approche par compétence en Afrique](#)

Agence française de Développement/Paris, juin 2010, 113 p.

Cette étude, qui porte sur le Cameroun, le Gabon, le Sénégal, la Tunisie et le Mali, vise trois objectifs essentiels. Tout d'abord faire un état des lieux des processus de réforme curriculaire en éducation pour identifier les problèmes rencontrés et les bonnes pratiques, dans un deuxième temps aider les responsables à prendre les mesures les plus pertinentes pour appliquer de manière concrète ces réformes en salle de classe enfin aider les bailleurs à mieux cibler les projets de réforme en terme de coût et d'efficacité.

GAUTHIER Roger-François

Les contenus de l'enseignement secondaire dans le monde, état des lieux et choix stratégiques

UNESCO/Paris, 2006, 136 p

La question des contenus de l'enseignement secondaire est une question « stratégique » et d'ordre politique, autant pour les pays développés, où toute la classe d'âge est impliquée, que pour les pays « en développement », où l'accès est très inégalitaire, et la hiérarchie des priorités entre primaire et secondaire variable avec les politiques. Sans nier leur importance, l'auteur affirme que cette question des contenus ne doit pas passer au second plan, après les questions de management administratif ou de modalités pédagogiques.

GIORDANO Elizabeth A.

Regroupements scolaires et centres de ressources pédagogiques

UNESCO /IPE/Paris, 2008, 174 p.

Cet ouvrage offre une vue d'ensemble de divers modèles de coopération interscolaire. Les regroupements scolaires, centres de ressources et

réseaux d'école ont été utilisés dans des contextes nationaux et régionaux différents pour améliorer la qualité et l'offre éducatives. L'auteur présente la diversité des programmes quant à leurs objectifs et leurs activités, leur mode d'organisation et leur potentiel de résultats. Organisé en quatre parties, il retrace l'historique des stratégies de regroupement, présente des études de cas classées en cinq modèles différents, propose une évaluation de ces programmes et donne les grandes lignes des modes d'organisation possibles avec les étapes à suivre pour leur mise en place.

G 6.GIO

HOPPERS Wim,

[L'enseignement post-primaire en Afrique : défis et approches pour étendre les opportunités d'apprentissage : synthèse et enseignements tirés de la Biennale 2008 de l'ADEA sur l'éducation en Afrique \(Maputo Mozambique 5-9 mai 2008\)](#)

ADEA/Paris, 2009, 292 p.

L'ouvrage propose une synthèse de la biennale 2008 de l'ADEA sur l'enseignement postprimaire en Afrique ainsi que les échanges et commentaires apportés lors de cette biennale. Plusieurs thèmes sont successivement évoqués : l'enseignement postprimaire aujourd'hui ; un cadre conceptuel pour repenser cet enseignement ; l'éducation de base pour tous (réalités et défis) ; l'emploi des jeunes (quelles compétences développer) ; l'articulation entre le 2e cycle du secondaire et l'enseignement supérieur ; les conclusions sur les problématiques transversales ; enfin, les orientations stratégiques pour le développement de l'éducation et la formation post-élémentaires.

B 3.1 HOP

MINGAT Alain, NDEM Francis

[Développer le premier cycle secondaire : enjeu rural et défi pour l'Afrique subsaharienne](#)

AFD/Paris, mai 2010, 88 p.



La dimension rurale des scolarisations est explorée sous plusieurs angles complémentaires : en premier lieu, les auteurs établissent les principales données factuelles concernant la couverture scolaire, ensuite ils examinent l'offre de services éducatifs en milieu rural et urbain du point de vue des modes d'organisation et des coûts. Enfin ils abordent la question des impacts économiques de l'éducation.

MINGAT Alain, LEDOUX Blandine, RAKOTOMALALA Ramahatra
[L'enseignement post-primaire en Afrique subsaharienne : viabilité financière des différentes options de développement](#)

Banque mondiale/Washington, 2010, 194 p.

La publication de la Banque mondiale et de l'AFD se veut un outil d'analyse à l'intention des décideurs politiques nationaux, des partenaires au développement pour définir une stratégie d'expansion du post-primaire. Les scénarios de simulation présentés visent à attirer l'attention sur les leviers de la politique éducative à considérer, tels que la réforme de l'organisation des services

éducatifs, la diversification des flux d'élèves après le premier cycle du secondaire, l'accroissement des financements privés et la mobilisation accrue de ressources budgétaires pour l'éducation. Les résultats détaillés sont présentés pour 33 pays.

B 3.1 MIN

WALTHER Richard

[Les nouveaux dispositifs de formation professionnelle post-primaire](#)

AFD/Paris, 2009, 112 p.

La présente étude, résultat d'enquêtes de terrain, a pour finalité d'analyser la diversité des parcours de formation professionnelle dans trois pays : le Cameroun, le Mali et le Maroc. Elle rend compte de la manière dont ces pays, mettent en œuvre de nouveaux parcours post-primaires de professionnalisation, formels, non formels ou informels, permettant aux jeunes d'acquérir les compétences requises par le marché du travail. Elle analyse les mutations à l'œuvre dans les systèmes d'éducation et de formation.

Sitographie

Association pour le développement de l'éducation en Afrique (ADEA)

Plateforme d'échange sur les politiques éducatives en Afrique mais aussi réseau de décideurs, de praticiens et de chercheurs, l'[ADEA](#) se veut un appui aux pays engagés dans la réforme de leurs systèmes éducatifs. L'un de ses objectifs est de renforcer les liens entre les ministères africains de l'éducation et de la formation et les organismes de coopération et de développement. Elle vise aussi à développer les capacités institutionnelles et techniques africaines en établissant des réseaux d'échange d'informations. Ses programmes et activités (biennales, publications, bases de données, études de cas) sont en ligne (français, anglais).

AfricanEconomicOutlook.org

Le [site](#) met en ligne le rapport annuel sur les *Perspectives économiques en Afrique*. Combinant l'expertise de la Banque africaine de développement (BAD), du Centre de développement de l'OCDE, de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique ainsi que celle d'un réseau de *think tanks* et de centres de recherche africains, il propose des données et analyses complètes et comparables de 50 économies africaines représentant 99% de la population du continent et 97% de sa richesse mesurée par le Produit national brut. Les notes-pays de 47 des 53 pays d'Afrique sont consultables.

Agence Française de Développement (AFD)

Au cœur du dispositif français d'aide publique en faveur des pays pauvres,



l'[AFD](#) participe au financement du développement. En éducation, elle finance les programmes bilatéraux français pour l'éducation primaire, secondaire et la formation professionnelle. Plus de 50 % de ses financements sont destinés à l'Afrique. Les [projets](#) qu'elle soutient sont en ligne (français, anglais, espagnol) ainsi que ses études et publications

Banque mondiale

Organisme international, la [Banque mondiale](#) apporte un appui financier et technique aux pays en développement. Elle soutient de nombreux projets, notamment en éducation. Son site (français, anglais, espagnol) présente les projets et programmes de développement qu'elle soutient, ses publications (rapports régionaux ou nationaux) ainsi que des données statistiques. La rubrique « Profils pays » donne accès à des données éducatives par pays (synthèses, indicateurs internationaux, statistiques) et permet de connaître les activités de la Banque mondiale dans une région ou un pays (projets, programmes, publications, rapports).

Commission de l'Océan Indien (COI)

Organisation intergouvernementale créée en 1984, la [COI](#) regroupe cinq États membres: les Comores, La Réunion, Madagascar, Maurice et les Seychelles. Elle se définit comme une organisation de coopération régionale visant à défendre les intérêts et le développement durable de ses membres. Dix projets sont actuellement en cours, orientés selon quatre axes stratégiques adoptés lors du sommet de 2005 : la coopération politique et diplomatique en vue d'appuyer la stabilité régionale et la bonne gouvernance ; la coopération économique et commerciale visant à insérer les

économies insulaires à l'économie régionale et mondiale ; le développement régional durable ; le renforcement de l'identité régionale et le rapprochement entre les peuples.

Conférence des ministres de l'éducation ayant le français en partage (CONFEMEN)

Institution de la francophonie, la [CONFEMEN](#) - 41 États et gouvernements membres, dont de nombreux africains - œuvre pour la promotion de l'éducation et de la formation professionnelle et technique. Le Programme d'analyse des systèmes éducatifs des États et gouvernements membres (PASEC) évalue les systèmes éducatifs pour améliorer l'accès à une éducation de qualité pour tous. Les rapports et documents du [PASEC](#) sont en ligne.

Direction générale du développement (DGM) de la Commission européenne

La direction générale du développement (DG Développement) est chargée de l'élaboration de politiques globales et sectorielles. Elle définit la politique de développement applicable à tous les pays en développement et réalise des études prospectives à cette fin.

La DG Développement programme en outre l'utilisation des ressources financières du budget de la Commission consacrées à certains secteurs et domaines en rapport avec la politique de développement. La DG Développement contribue aussi largement à l'élaboration de politiques dans des domaines relevant de la responsabilité d'autres services de la Commission, tels que l'environnement, le commerce ou la pêche. Elle mène également d'importantes activités de coordination politique, notamment avec la Banque européenne d'investissement, la Banque africaine de développement, l'Union africaine et d'autres organisations.

Direction générale de la mondialisation du développement et des partenariats (DGMDP)

La DGMDP est une direction opérationnelle du ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE) qui définit et met en œuvre l'action de la France à l'égard des organisations internationales et intergouvernementales dans les domaines économiques et sociétaux. Elle participe à l'élaboration et à la mise en œuvre de la coopération internationale dans le secteur de la gouvernance ; exerce la tutelle sur les opérateurs de la coopération internationale française et élabore les politiques et stratégies des opérateurs de l'aide publique au développement, en particulier de l'AFD.

Ecole supérieure de l'éducation nationale (ESEN)

L'un des objectifs stratégiques de l'ESEN est de développer l'ouverture à l'international des cadres du ministère de l'Éducation nationale et du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, ainsi que l'offre de formation à destination de cadres éducatifs ou universitaires étrangers. Plusieurs actions contribuent à remplir cette mission, la formation des cadres étrangers et français, le partenariat avec des institutions françaises et étrangères.

Organisation internationale de la francophonie (OIF)

L'éducation et la formation sont l'une des priorités de l'action de l'[OIF](#). Elle s'organise autour de trois axes : l'amélioration de la qualité de l'éducation de base ; le renforcement de l'insertion professionnelle des jeunes ; la promotion de l'enseignement du français en contexte plurilingue.

Organisation des Nations Unies pour l'éducation la science et la culture (UNESCO)

- **Bureau régional de l'UNESCO pour l'Afrique (BREDA)**

Représentant l'UNESCO auprès de six pays (Cap Vert, Gambie, Guinée-Bissau,



Liberia, Sénégal et Sierra Leone), le [BREDA](#) est chargé de planifier l'éducation en Afrique subsaharienne et de coordonner la mise en œuvre des programmes éducatifs régionaux. Son intervention couvre l'éducation de base, l'enseignement secondaire et technique, l'enseignement supérieur, les politiques éducatives et l'éducation préventive. Des documents sur ces thématiques sont en ligne (français, anglais, portugais).

- **Institut international de planification de l'éducation (IPE)**

Centre de formation et de recherche de l'UNESCO spécialisé en planification et gestion de l'éducation, l'[IPE](#) a pour objectif d'aider les pays à développer leurs systèmes éducatifs.

[Planipolis](#), portail des plans et politiques d'éducation des États membres de l'IPE, met en ligne des documents (politiques et plans nationaux d'éducation, rapports sur les Objectifs pour le millénaire du développement) émanant de sources officielles. La recherche s'effectue par zone géographique, mot clé et type de document.

- **Pôle de Dakar**

Le [Pôle de Dakar](#), unité du BREDA, développe une expertise en analyse sectorielle de l'éducation au service des pays africains et de leurs partenaires, de l'élaboration à la mise en œuvre des politiques éducatives. Ses publications - rapports de synthèse régionaux, rapports d'état d'un système éducatif national (RESEN), notes pays et thématiques -

sont en ligne (français, anglais) ainsi que ses contributions à l'EPT, à l'initiative *Fast Track* et à l'amélioration de la gestion de l'éducation en Afrique. Les [pyramides éducatives](#) donnent plusieurs indicateurs sur les systèmes éducatifs africains (EPT, contextes démographique et économique, résultats et politiques éducatives du cycle primaire, indicateurs financiers), calculés principalement à partir des données de l'Institut de statistique de l'UNESCO et de celles collectées par le Pôle de Dakar, à l'exception des pays pour lesquels des données plus récentes sont disponibles.

Pyramides éducatives 2006/2007 pour l'[Afrique](#), l'[Afrique subsaharienne](#), l'[Afrique australe](#), l'[Afrique centrale](#), l'[Afrique de l'Est](#) et l'[Afrique de l'Ouest](#).

Consortium de l'Afrique australe et orientale pour le pilotage de la qualité de l'éducation (SACMEQ)

Le SACMEQ est un réseau de collaboration entre 15 ministères de l'Éducation, lancé en 1995. Ce réseau fait des recherches pour les décideurs en matière de politiques éducatives. Les activités du SACMEQ vont de la conception de projets à la diffusion des résultats des recherches en passant par l'analyse informatisée de données et la production d'archives informatisées. Le centre de coordination du SACMEQ est hébergé à l'IPE, à Harare au Mozambique. Dirigé par un coordonnateur, il respecte les orientations générales fixées par le comité de gestion présidé par le ministre de l'Éducation de Mozambique.