



## CYCLE DE FORMATION

# CONCEVOIR ET ACCOMPAGNER UN PLAN SECTORIEL DE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉDUCATION

**Des outils pratiques et des exercices de comparaison appuyés sur des exemples pour tirer le meilleur parti des analyses, préparer des arbitrages réalistes, des politiques solides et une mise en œuvre efficace.**

### OBJECTIFS

La formation proposée vise à permettre aux équipes nationales en charge de la préparation d'un programme sectoriel de piloter l'ensemble des opérations d'arbitrage, de conception et de programmation opérationnelle de façon rationnelle, informée et autonome.

Elle passera en revue les étapes de la planification du développement scolaire, dans ses relations avec l'analyse sectorielle, les anticipations économiques, la préparation budgétaire, la mobilisation du pilotage politique, les renforcements de capacités, et les questions d'exécution.

L'exploration systématique et la manipulation des documents d'analyse (RESEN), de prospective (modèle de simulation financière) et de programmation (plan sectoriel, cadre des dépenses moyen terme (CDMT), plan triennal d'activités budgétisé (PTAB)) permettront aux participants de construire leur réflexion personnelle et collective à travers une maîtrise améliorée des documents courants.

Reposant sur des jeux de rôle mettant les participants en situation de débat, des études de cas et des travaux d'évaluation récents, la formation proposera une démarche comparative et empirique de lecture des expériences. Elle permettra aux participants d'assimiler des méthodes de travail leur permettant d'élaborer et d'assurer le suivi de programmes adaptés aux problématiques nationales.

### PUBLIC CIBLE ET MODALITÉS

D'une durée totale de neuf jours, le cycle de formation s'adresse aux cadres des ministères de l'éducation (secrétaires généraux, directeurs ou chefs de services, chargés de programme) en charge de la planification, des directions d'enseignement, des directions administratives et financières, ainsi qu'aux spécialistes des agences de développement. Une présence assidue au stage est obligatoire.

Ce cycle de formation accueillera des groupes de 15 à 20 participants représentant 4 à 6 pays différents. Il se déroulera au Centre international d'études pédagogiques (CIEP), à Sèvres.

**Prochaine session : du 7 au 17 avril 2015.**

Une plateforme collaborative en ligne permettra aux participants inscrits de poser des questions ou d'apporter leurs expériences avant le démarrage et après la fin de la session de formation. Cette plateforme permettra également de télécharger des documents en relation avec l'objet de la formation.

**Contact : Nicole Gesnot**, responsable du Département coopération en éducation du CIEP  
[gesnot@ciep.fr](mailto:gesnot@ciep.fr) ; tél : 33 (0)1 45 07 60 43 ; fax : 33 (0)1 45 07 60 54





## MÉTHODE DE FORMATION ET DOCUMENTS

La méthode de formation reposera pour l'essentiel sur la mise en situation des participants à travers des jeux de rôle, des exercices de simulation de politiques éducatives ou des études de cas menées en groupes.

Les travaux pratiques seront tous basés sur des documents réels (modèles, PTAB, extraits de RESEN ou de plans sectoriels, etc.) proposés par les formateurs. Ces travaux seront introduits et complétés par des exposés des formateurs, lorsque cela sera nécessaire, sur les documents, leur logique de conception et d'utilisation. Ces exposés seront basés sur des exemples.

Les formateurs proposeront enfin chaque journée un bref exposé pratique sur la conduite des travaux sectoriels. Cet exposé explicitera les difficultés

pratiques les plus courantes rencontrées lors de ces travaux et les moyens de les anticiper ou de les surmonter. Tout au long de la formation, les participants seront conduits à préparer l'organisation d'une table ronde institutionnelle sur le sujet de leur choix, à laquelle seront conviés plusieurs partenaires institutionnels au dernier jour de la formation.



### OBJECTIF 1

#### Maîtriser les instruments d'analyse sectorielle, de prospective et d'arbitrage

Comment exploiter un RESEN dans la perspective de la conception d'un nouveau plan sectoriel ? Comment relier un RESEN et un modèle de simulation financière ? Le RESEN donne-t-il des clefs pour arbitrer entre les dépenses au moyen d'un modèle de simulation financière ? La stratégie sectorielle est-elle une réponse exhaustive à toutes les problématiques étudiées dans le RESEN ? Quels sont les paramètres les plus critiques pour l'équilibre financier d'un système éducatif ? Quelles analyses et quels indicateurs privilégier ? Quelles sont leurs limites ? Comment les interpréter pour développer une politique ? Comment analyser les besoins de renforcement des capacités qui sont rendus nécessaires par les réformes que le gouvernement souhaite entreprendre ? Comment garantir que les réformes prévues voient le jour, même lorsqu'elles ne s'appuient pas sur des investissements nouveaux ?

Les activités proposées afin d'atteindre cet objectif comprendront des exposés des formateurs sur le contenu, le format et le rôle respectif des différents documents d'analyse. Les formateurs expliqueront dans le détail la structure et le fonctionnement des modèles de simulation, les participants étant amenés à manipuler cet instrument de façon à opérer des choix et à en anticiper les conséquences.

Les participants prendront part à un jeu de rôles consistant à arbitrer dans un modèle de simulation entre des choix politiques afin de parvenir à un équilibre financier acceptable. Ils seront amenés à discuter et à défendre les options retenues. Ce jeu de rôles sera complété par des travaux collectifs d'exploration permettant de situer la mesure dans laquelle les analyses contenues dans les RESEN ou d'autres documents peuvent éclairer les choix politiques et les arbitrages financiers. Enfin, un questionnement sur les possibilités ou les facilités de mise en œuvre des choix politiques possibles éclairera les arbitrages discutés.



## OBJECTIF 2

### Concevoir des politiques en relation avec les enjeux contemporains des systèmes éducatifs africains

Comment aborder les réformes visant un accès maximal à un bloc de neuf ou dix années d'éducation de base ? Quels sont les paramètres économiques et pédagogiques de cette évolution ? Quelle est l'expérience internationale en la matière ?

Comment apporter des réponses renouvelées et efficaces aux défis de la qualité des apprentissages fondamentaux ? Comment un système éducatif peut-il réduire les disparités y compris le genre dans l'accès, l'achèvement, la réussite scolaire ?

Comment intégrer le préscolaire, l'alphabétisation et l'éducation non formelle, la formation professionnelle, l'enseignement supérieur à un plan sectoriel ?

Des jeux de rôles et des travaux en groupes restreints solliciteront les participants, de façon à ce qu'ils explorent les réponses politiques possibles aux enjeux actuels du développement des systèmes éducatifs africains et qu'ils mesurent, par des jeux d'objections et de réponses, les ambitions possibles, les risques et les limites des différentes options politiques. Les formateurs apporteront aux débats les fruits des expériences contemporaines dont ils ont eu à connaître dans leurs missions d'accompagnement de travaux sectoriels.

## OBJECTIF 3

### Concevoir une programmation opérationnelle à moyen terme (trois ans), mettre au point ses instruments et préparer les modalités d'aide les mieux adaptées

Quels sont les documents de programmation opérationnelle ? Comment concevoir et réaliser un PTAB ou un CDMT ? Quels sont les rôles et les emplois de ces

documents ? Comment estimer les coûts des activités ? Quelle relation doit-elle exister entre un PTAB et un modèle de simulation financière ? Comment garantir qu'un plan d'action soit vraiment opérationnel ? Comment déterminer les indicateurs les plus pertinents pour les activités programmées ?

Comment l'aide extérieure s'articule-t-elle avec le plan opérationnel du gouvernement ? Comment et en fonction de quels critères le gouvernement doit-il choisir une modalité de l'aide plutôt qu'une autre ?

Les participants seront invités à exploiter les documents développés par les activités de groupe et les jeux de rôles précédents à l'effet de développer en commun des plans triennaux d'activités budgétisés, sur la base des indications



pratiques et techniques données par les formateurs. Ils seront enfin invités à proposer un chemin concret d'évolution pour les modalités pratiques de l'aide extérieure pour le cas développé à l'occasion des jeux de rôles.

## OBJECTIF 4

### Repérer des modalités d'organisation des travaux sectoriels qui allient ouverture, efficacité et réalisme

Comment garantir à la fois une préparation participative ouverte à de nombreux acteurs et la cohérence des réformes proposées ? Comment organiser le dialogue entre les nombreux départements ministériels entre lesquels se partage la gouvernance du secteur de l'éducation ? Comment prendre en compte les attentes et les agendas des partenaires au développement ? Comment préparer au mieux un dialogue efficace avec les autorités budgétaires du pays ?

Les exercices proposés au service des trois premiers objectifs intégreront une dimension d'organisation des travaux sectoriels. Les participants seront invités à élargir leurs propositions concernant le fonds des politiques à des réflexions sur le pilotage des travaux de préparation des documents sectoriels ou d'exécution des programmes. Les formateurs éclaireront ces débats en s'appuyant sur des exemples récents.



**Le cycle de formation s'inscrit dans le cadre d'un partenariat entre le Centre international d'études pédagogiques (CIEP), *Le vif du sujet* et le Pôle de Dakar de l'IIEP. Les compétences complémentaires des trois institutions sont mobilisées pour assurer une haute qualité des prestations fournies.**



**Le CIEP est l'opérateur public de référence** pour la coopération internationale en éducation et formation du ministère français de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il intervient dans deux domaines d'activité : l'éducation (enseignement général, supérieur et professionnel, reconnaissance des diplômes) et les langues (langue française, évaluation et certifications en français, langues étrangères et mobilité). Il dispose d'un Centre local à La Réunion. Dans le domaine de l'éducation, l'établissement accompagne la définition et la mise en œuvre des politiques publiques en éducation et formation. Il participe également à la conception, à la réponse et au suivi d'appels d'offres et appels à propositions de bailleurs de fonds internationaux, en collaboration avec des organismes français et étrangers, publics ou privés. Il développe des partenariats avec des institutions locales et internationales. Il assure un dispositif de veille sur les projets de coopération internationale en éducation des principales institutions de financement et propose un ensemble de prestations et de ressources documentaires. En s'appuyant sur son réseau de partenaires, le CIEP propose aussi des formations pour des personnels d'encadrement de systèmes éducatifs étrangers. Il contribue également à la réflexion sur la comparaison des systèmes éducatifs. Il pilote des études et organise, en partenariat, des espaces de réflexion opérationnelles des conférences et des séminaires internationaux sur des questions éducatives.



**Le Vif du Sujet est une société civile de consultants internationaux** en éducation et développement qui mettent en commun leur expérience de façon à offrir une réponse complète et adaptée aux besoins pour toutes les problématiques liées au déploiement et à la gestion des services éducatifs. Elle regroupe des consultants professionnels expérimentés, engagés dans des activités pratiques d'accompagnement des politiques éducatives : aide à l'élaboration de plans et à la rédaction de requêtes de financement, évaluation de projets et de politiques éducatives. Ces activités s'exercent aux côtés de gouvernements ou d'institutions chargées d'une offre d'éducation et de partenaires au développement. Les intervenants engagés dans cette formation sont des experts disposant d'une longue expérience de terrain. Ils ont réalisé de nombreuses missions dans une trentaine de pays pour les principaux acteurs du développement (Banque mondiale, UNICEF, UNESCO, Agence française de développement - AFD) et/ou ont exercé d'importantes fonctions au sein d'administrations publiques locales. Ils sont également auteurs de nombreuses publications. D'autres experts, universitaires et acteurs de terrain, seront ponctuellement appelés à renforcer l'équipe de formation sur des thèmes particuliers.



**Le Pôle de Dakar de l'Institut international de planification de l'éducation (IIEP - UNESCO) est une plateforme d'expertise** en politiques éducatives. Depuis sa création en 2001, le Pôle de Dakar est intervenu dans plus d'une vingtaine de pays africains. L'équipe du Pôle a assuré, seule ou en collaboration avec d'autres partenaires, l'encadrement technique des équipes nationales pour la réalisation de diagnostics sectoriels (RESEN), l'élaboration de modèles de simulation financière en éducation, l'instruction d'arbitrages de politique éducative, l'élaboration de documents de stratégie nationale et de programmation ou encore la construction de cadres de dépenses à moyen terme. Les services du Pôle de Dakar s'inscrivent dans le cadre du soutien de l'UNESCO au développement de politiques d'éducation efficaces, viables, équitables et endogènes en Afrique.