

LE
D
E

PRÉSENTATION OPÉRATIONNELLE DU PROGRAMME **APPRENDRE**

A ppui
à la **P**rofessionnalisation
des **PR**atiques
ENseignantes
et au **D**éveloppement
de **RE**ssources





SOMMAIRE

LE CONTEXTE	3
LES OBJECTIFS	4
LES PAYS CONCERNÉS	6
LA DÉMARCHE	7
LES PREMIÈRES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE	8
LE CHOIX DE PRIORITÉS NATIONALES	9
LA PLACE DE LA RECHERCHE	11
L'ACCOMPAGNEMENT « SUR MESURE »	12
L'ÉQUIPE « APPRENDRE »	13

LE CONTEXTE

Le programme APPRENDRE 2018/2022 est mis en œuvre par l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) avec l'appui de l'Agence française de développement (AFD). Il tente de répondre à certains défis auxquels les systèmes éducatifs d'Afrique subsaharienne (ASS) sont confrontés.



Les pays d'ASS ont presque doublé leurs capacités d'accueil dans le primaire, multiplié par 2,5 l'accès au 1^{er} cycle du secondaire et quasiment triplé les chiffres concernant l'accès au 2^e cycle du secondaire. La durée moyenne de scolarisation a augmenté rapidement, passant de 6,5 années en 1999 à 8,8 années en 2015¹. En face de ces immenses progrès, il faut cependant signaler que, selon l'évaluation PASEC 2014,² seulement 42,7 % des élèves atteignent le seuil suffisant de compétences en lecture, et 44 % en mathématiques, les résultats étant très variables selon les pays.

Si, dans le domaine de l'éducation de base, chaque pays d'ASS possède ses propres caractéristiques, plusieurs points communs sont à souligner.

Contraintes	Opportunités
<ul style="list-style-type: none">• Généralisation de l'enseignement primaire• Massification de l'accès au collège• Effectifs d'élèves par classe très élevés• Nombreux enseignants peu ou mal formés• Faible niveau des apprentissages des élèves• Gestion des ressources humaines et encadrement pédagogique perfectibles• Accompagnement professionnel ténu, voire quasi inexistant au-delà de la titularisation• Gouvernance fragile des systèmes éducatifs au niveau déconcentré• Pénurie de matériel didactique• Pressions sociales et politiques pour intégrer les technologies en éducation	<ul style="list-style-type: none">• Volonté politique des MEN• Forte demande sociale d'éducation des familles et des jeunes• Plans sectoriels, avec une forte composante qualité• Cellules d'évaluation des MEN en cours de consolidation• Dispositif d'accompagnement professionnel en cours de structuration• Développement de la recherche africaine en éducation. Voir notamment les acquis d'OPERA (Observation des pratiques enseignantes en rapport avec les apprentissages des élèves) http://opera.ifadem.org/rapport-final• Réformes curriculaires qui favorisent les méthodes pédagogiques actives et donnent du sens aux apprentissages• Expertise grandissante en TICE, avec de nombreuses expérimentations

Le développement professionnel des enseignants en relation avec leurs pratiques de classe est déterminant pour améliorer la qualité des enseignements, la prise en compte de la difficulté scolaire et la motivation des enseignants.

1 Voir : <https://www.afd.fr/sites/afd/files/2018-01/education-afrique-subsaharienne-idees-recues.pdf>

2 Voir : <http://www.pasec.confemen.org/pasec2014/>

LES OBJECTIFS

La démarche d'APPRENDRE est originale. Cependant, elle capitalise et associe, dans une dynamique co-réfléchie et co-construite avec les ministères de l'Éducation, les acquis du programme de recherche en éducation OPERA (Observation des pratiques enseignantes dans leur rapport avec les apprentissages des élèves), particulièrement ceux portant sur l'observation des pratiques enseignantes, la professionnalisation des enseignants et les démarches d'apprentissage en ASS.



La recherche OPERA, menée au Burkina Faso entre 2014 et 2016, a débouché sur la conception d'outils de formation qui ont connu une contextualisation au Sénégal principalement (projet PAEBCA), mais aussi en Côte d'Ivoire et au Niger.

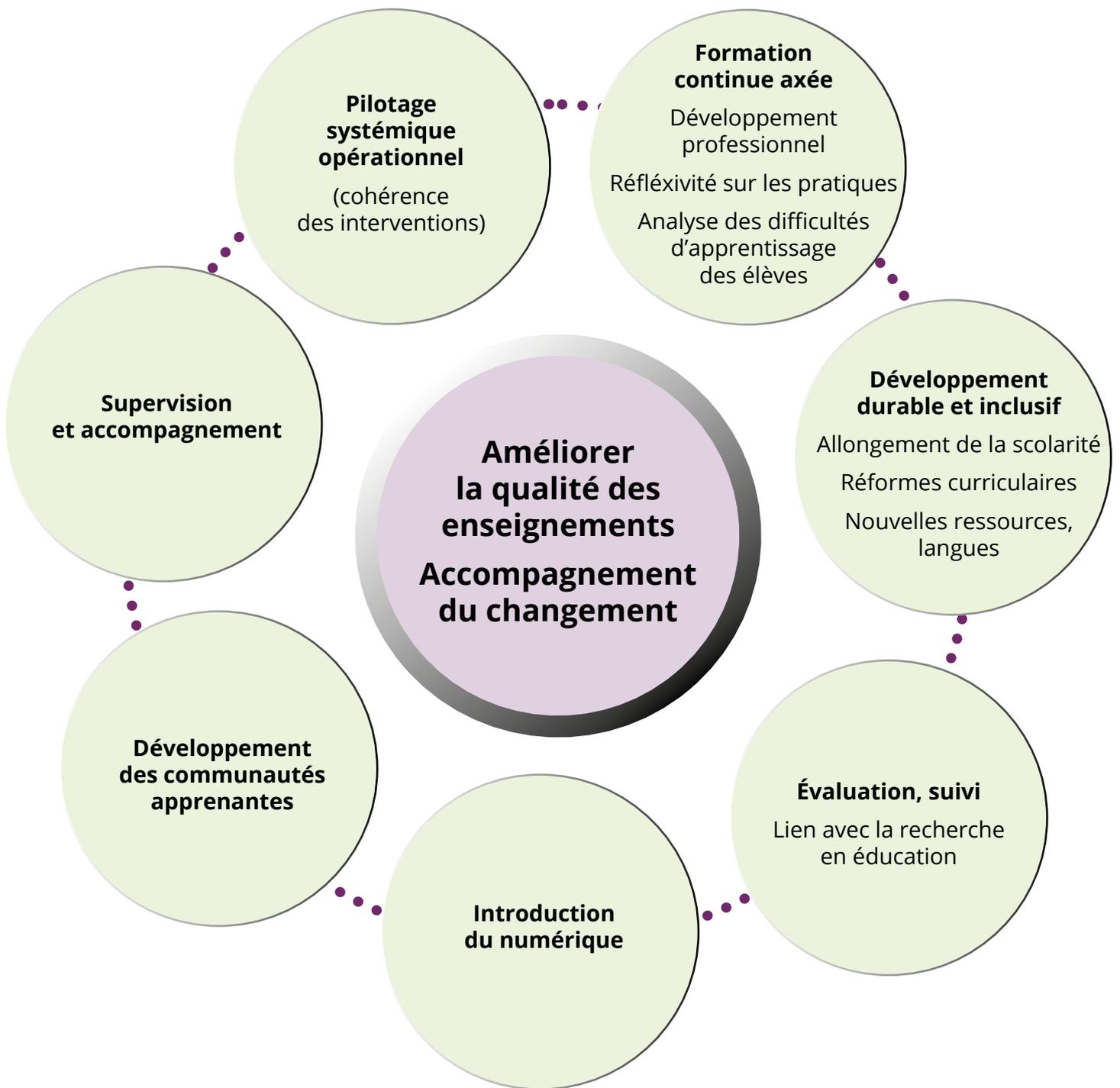
APPRENDRE est un pourvoyeur d'expertise et de mise en réseau de praticiens, cadres éducatifs, universitaires et chercheurs. Cet appui en expertise est destiné aux directions techniques des ministères de l'Éducation et à leurs services déconcentrés sur de multiples dimensions liées à la professionnalisation des enseignants, pour :

- 1 le renforcement de la supervision pédagogique ;
- 2 le processus d'ingénierie permettant d'améliorer l'efficacité de la formation et de l'accompagnement des enseignants dans le cadre des dispositifs existants ;
- 3 la conception et le montage financier de dispositifs de formation visant la professionnalisation des enseignants ;
- 4 l'appui à la formation des cadres (inspecteurs, formateurs et directeurs d'écoles) à l'approche du développement professionnel des enseignants sur la base de l'analyse des pratiques enseignantes ;
- 5 l'appui au développement de la recherche nationale en éducation.

Le programme apportera des appuis en fonction des besoins et priorités définis par les ministères, variables d'un pays à l'autre. APPRENDRE favorisera la production d'outils de formation et d'observation des pratiques enseignantes pour les corps d'encadrement pédagogique, et mutualisera les ressources produites et existantes, en interrogeant les pratiques de terrain.

Le programme se dotera d'un guide pour une pédagogie non sexiste et aidera les pays à identifier également si les violences à l'égard des enfants, notamment des filles, ont bien été identifiées parmi les facteurs freinant les apprentissages et le maintien des enfants à l'école. Le programme veillera à ce que ces sujets soient intégrés dans certains supports pédagogiques pour les enseignants et dans les formations destinées aux chefs d'établissements.

En fonction de leurs besoins et des étapes de mise en œuvre de la stratégie, l'articulation avec des sources de financement nationales des activités sera à rechercher, en particulier pour le déploiement des formations ou des outils.



LES PAYS CONCERNÉS

Appuis intensifs aux plans d'action nationaux

Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Niger, Sénégal

Les quatre pays sont déjà engagés dans une démarche d'amélioration des pratiques de classe inspirée d'OPERA. Ils ont déjà élaboré, ou sont en train de le faire, des plans d'action ou de déploiement de la démarche d'analyse des pratiques enseignantes auprès de différents types de publics.

Ils pourront ainsi bénéficier du réseau d'experts et de chercheurs constitué par APPRENDRE pour avancer dans la mise en œuvre et le suivi de leurs plans d'action.

Cette expertise viendra également soutenir des activités nationales de formation de cadres pédagogiques, de conception ou d'amélioration de dispositifs de formation et d'encadrement, de production et de validation de ressources, et de suivi-évaluation de la mise en œuvre de la stratégie.

À **titre indicatif**, ces quatre pays pourraient bénéficier chacun, durant les quatre années :

- 1 d'ateliers de formation/séminaires internationaux (capitalisation sur des expériences, outils et ressources) ;
- 2 d'ateliers nationaux de formation pour les cadres pédagogiques ;
- 3 d'ateliers nationaux de production et de validation de ressources et supports de formation ;
- 4 de missions de conseil-expertise à la demande ;
- 5 d'activités transversales (financement de recherches-actions, portail de ressources et mise en réseau internationale d'acteurs de l'éducation).

Appuis ponctuels et sensibilisation

Bénin, Guinée, Madagascar, Mali, RD Congo, Togo

Les six pays ont adopté une stratégie d'amélioration de la qualité dans leur système éducatif et seront sensibilisés à l'appui à un développement professionnel des enseignants en relation avec l'analyse de leurs pratiques professionnelles.

À **titre indicatif**, ces six pays pourraient bénéficier chacun, durant les quatre années :

- 1 de la mission d'un expert international pour la sensibilisation aux outils de type OPERA ;
- 2 d'un atelier de diffusion des outils ;
- 3 de missions de conseil-expertise à la demande ;
- 4 d'une participation aux ateliers internationaux et d'un partage des ressources éducatives.

Une participation plus importante au programme APPRENDRE sera sujette à la possibilité de mobiliser des financements au niveau national, pour financer l'expertise ou l'organisation d'activités nationales.

LA DÉMARCHE

Une co-réflexion permanente

- Les ministères en charge de l'éducation de base (MEN au Sénégal et en Côte d'Ivoire, MENA au Burkina Faso, MEP et MES au Niger) définiront et mettront en œuvre les plans d'activité. Les directions centrales, notamment celles en charge de la formation initiale et continue et de l'encadrement des enseignants, seront chargées de piloter et suivre les appuis qui seront mis en œuvre en lien avec les services déconcentrés de l'éducation (directions régionales, inspections...). Les directions pédagogiques seront associées pour le développement des ressources didactiques destinées à améliorer les enseignements fondamentaux. Les institutions de formation des enseignants et les universités, ainsi que les inspections générales, seront associées en fonction de leurs mandats et des priorités d'action définies.

Un **point focal** au sein des MEN, ayant un niveau élevé de responsabilités et d'accès aux décideurs nationaux, sera désigné. Il agira, sous l'autorité de la direction en charge de la formation ou de la direction en charge de l'enseignement primaire et moyen, de se coordonner avec l'AUF. Les points focaux se réuniront ponctuellement avec l'équipe de coordination de l'AUF.

- La maîtrise d'ouvrage internationale du programme sera assurée par l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF). L'AUF répondra aux demandes des pays en identifiant et mobilisant l'expertise (pédagogie, didactique, linguistique, évaluation, ingénierie de formation et animation pédagogique), en coordonnant l'analyse des besoins des pays, et en animant le dispositif international de renforcement de capacités et de partage d'expériences pour assurer la définition et la mise en œuvre des appuis apportés aux plans d'action nationaux.

L'AUF lancera et coordonnera les appels à projets de recherches-actions universitaires, associant les MEN, permettant le renforcement d'équipes de recherche spécialisées dans ces domaines, et les résultats de ces recherches seront mutualisés entre les pays. Le **mécanisme fiduciaire** prévoit l'exécution des dépenses par le biais des campus numériques francophones de l'AUF.

Ministère en charge de l'éducation	Agence universitaire de la Francophonie
<ul style="list-style-type: none">• Élabore la stratégie et le plan d'action d'accompagnement professionnel des enseignants• Mobilise les directions centrales et déconcentrées, et les institutions en charge de la formation des enseignants ou les inspections générales• Organise les dispositifs d'accompagnement professionnel• Mobilise son système d'information et de suivi• Mobilise le financement des dispositifs nationaux sur ressources nationales ou en sollicitant les PTF locaux	<ul style="list-style-type: none">• Coordination et gestion du programme• Gestion des appuis aux pays via les campus numériques francophones• Création d'un comité scientifique international chargé du suivi du programme• Développement d'un réseau et mobilisation d'une expertise diversifiée (pédagogie, didactique, langues d'enseignement, genre, ingénierie de formation, évaluation, TICE, etc.)• Diagnostic et élaboration de ressources• Gestion des appels à projets de recherches-actions et stimulation de réseaux de chercheurs sur les enjeux ciblés par le programme

LES PREMIÈRES ÉTAPES DE MISE EN ŒUVRE

Missions de lancement dans les pays.



La coordination AUF et un membre du comité scientifique rencontreront les autorités nationales pour présenter et préciser le programme, et acter les premières décisions des ministères.

Les ministères avant et durant cette mission :

- 1 choisissent un point focal APPRENDRE ;
- 2 exposent leur analyse des besoins ;
- 3 déterminent leurs priorités 2018-2019 dans le cadre du programme APPRENDRE en lien avec les plans sectoriels nationaux ;
- 4 proposent éventuellement d'autres synergies nationales ou des partenariats pouvant accompagner les actions retenues ;
- 5 indiquent leurs souhaits en matière de ressources numériques à prévoir sur le site du projet ;
- 6 recevront une information sur les mécanismes de gestion financière du programme.

L'AUF avant et à l'issue de cette mission :

- 1 met en place le comité scientifique ;
- 2 communique préalablement aux ministères des documents facilitant l'appropriation du programme ;
- 3 propose une démarche, une ingénierie et un plan d'action 2018 concerté comportant un ou des ateliers et des expertises qui déboucheront éventuellement sur des propositions concrètes en vue de les proposer aux financements ultérieurs ;
- 4 lance un appel à projets de recherches-actions portant sur les thématiques discutées avec les ministères ;
- 5 lance l'identification de l'expertise internationale susceptible d'être mobilisée par le programme (atlas de l'expertise en éducation pour l'ASS) et l'animation d'un réseau d'expertise et de partenaires ;
- 6 met en place un environnement numérique de communication interpays/portail de ressources ;
- 7 établit, en fonction des demandes des pays, un calendrier d'activités comportant un séminaire international.

LE CHOIX DES PRIORITÉS NATIONALES

Chaque pays devra choisir les domaines/thèmes/acteurs prioritaires devant mobiliser les ressources du programme APPRENDRE.

Ce peut être une catégorie de personnel, une thématique commune à plusieurs catégories d'acteurs, une entrée systématique, des ressources ou outils de formation à produire, ou des apports ciblés en expertises.

Ces choix relèvent de la responsabilité de chaque pays. Cependant, les priorités et les axes d'action seront justifiés sur la base d'études existantes (évaluations nationales et internationales, examens de fin de cycle, études sur la formation enseignante, etc.), mais aussi en fonction du cadre de la politique sectorielle mise en œuvre et des stratégies retenues. Voici quelques exemples d'approche.

Approche par catégorie de personnels (approche catégorielle ou multi-catégorielle) autour de thématiques ou d'expertises ciblées

Niveaux/Cibles	Enjeux
Administrations centrales	<ul style="list-style-type: none"> • Appui méthodologique à l'expertise dans la conception et le suivi des plans sectoriels. • Structuration d'une stratégie intégrée du développement professionnel des enseignants en agissant sur les différentes dimensions (FI, FC, dispositifs de proximité, supervision pédagogique, établissements apprenants). • Amélioration du pilotage (cohérence entre projets). • Renforcement de l'ingénierie de projet. • sur la recherche endogène. • Renforcement des capacités en ingénierie de la formation. • Appui à la mise en œuvre du développement durable inclusif¹. • Appui à l'amélioration du cadre scolaire.
Superviseurs	<ul style="list-style-type: none"> • Professionnalisation. Coaching-accompagnement vs évaluation. • Évolution des tropismes dans l'analyse des pratiques de classe. • Pilotage réflexif. • Démarche réflexive sur les pratiques professionnelles des enseignants en relation avec le diagnostic des difficultés d'apprentissage des élèves. • Renforcement des capacités pour la conception de ressources pour la formation et le développement professionnels des enseignants.
Encadreurs de proximité	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité d'animation. Coaching/Accompagnement. • Diffusion des approches pédagogiques plus efficaces. • Constitution d'une démarche réflexive sur les pratiques professionnelles des enseignants en relation avec les difficultés d'apprentissage des élèves. • Utilisation des outils d'observation et d'analyse des pratiques de classes.
Chefs d'établissement	<ul style="list-style-type: none"> • Pilotage de la démarche qualité au sein de l'établissement. • Animation des stratégies pour réduire l'échec scolaire dans l'établissement. • Organisation scolaire favorisant les apprentissages. • Organisation/Animation des conseils d'enseignement.
Enseignants de l'élémentaire (FC)	<ul style="list-style-type: none"> • Nouvelles compétences pédagogiques et didactiques. • Renforcement des contenus des formations initiales et continues des instituteurs en activité (savoirs, compétences et savoir être). • Renforcement de la formation initiale et continue pour y intégrer l'analyse réflexive des pratiques et les stratégies de développement professionnel des enseignants.
Enseignants de l'élémentaire (FI)	
Enseignants du moyen	

APPRENDRE pourra aussi renforcer l'ingénierie de l'animation des entités pédagogiques de proximité aux dénominations variables selon les pays (conseils d'enseignement, cellules pédagogiques, CAP, CAPED, unités pédagogiques, etc.) pour rendre plus efficace leur fonctionnement.

Cette perspective fait qu'il reviendra aux MEN de cibler des types d'acteurs (par exemple, les enseignants vacataires) en fonction du plan d'action élaboré pour réduire l'échec scolaire.

L'effet levier d'APPRENDRE sera plus élevé si les ministères privilégient les interventions par rapport à l'écosystème fonctionnel qui agit sur l'amélioration des enseignements-apprentissages. Même si les ministères expriment des demandes très ciblées et cloisonnées, la plus-value de l'intervention d'APPRENDRE est de repositionner la commande par rapport à la dynamique inter-acteurs, au niveau central (directions ou opérateurs de la formation) ou local (établissements ou groupes d'établissements) en s'appuyant sur sa cohérence et sa capacité d'action.

Les demandes de formations, limitées aux cadres et à la supervision pédagogique dans APPRENDRE, devront être traitées de telle manière qu'elles ne se cantonnent pas à un champ théorique, mais qu'elles soient en lien directement avec les pratiques de classe et avec les enjeux du développement professionnel accompagné des enseignants.

Approche par une entrée systémique

Construire des communautés de pratiques

- 1 Déployer des stratégies locales de remédiation/rénovation des pratiques pédagogiques ;
- 2 Outiller le travail en cellules pédagogiques
- 3 Conduire des diagnostics des pratiques de classe au sein des cellules pédagogiques ou conseils d'enseignement

Mettre en place des remédiations pour les élèves en difficulté en s'appuyant sur des stratégies ciblées d'appui aux établissements et aux enseignants pour réduire l'échec scolaire

Stimuler la performance collective des établissements

Penser la mise à l'échelle, la duplication ou la généralisation de **bonnes pratiques** en éducation/formation

Appuyer la politique numérique d'un ministère au service du développement professionnel des enseignants et de l'amélioration des enseignements-apprentissages dans les établissements scolaires

Renforcer des actions figurant déjà dans les plans d'action du ministère (scolarisation, évaluation, réforme catégorielle ou curriculaire...)

Approche par les ressources

Produire des ressources pour renforcer les **capacités de diagnostic des besoins d'accompagnement professionnel des enseignants** ou pour structurer l'**accompagnement professionnel** des enseignants... Utiliser/adapter les ressources de formation du programme OPERA pour l'encadrement de proximité (chefs d'établissements, conseillers pédagogiques, animateurs de cellules pédagogiques, etc.)

Produire des ressources didactiques pertinentes et contextualisées à un niveau et dans une discipline donnée, en particulier pour les apprentissages fondamentaux (littérature, mathématiques et sciences), au plus près du geste professionnel de l'enseignant et de l'analyse des difficultés des élèves

LA PLACE DE LA RECHERCHE

L'ambition est à la fois de mobiliser des équipes de recherche reconnues et de renforcer des équipes émergentes, de faire appel à des enseignants-chercheurs réputés et de valoriser de jeunes chercheurs, et d'associer les ministères de l'Éducation à la démarche de la recherche-action de l'enseignement supérieur.



Les appels à projets joueront un rôle important dans l'identification des acteurs, et l'AUF s'attachera à leur mise en réseau. La mobilisation des universités locales et des écoles normales supérieures sera assurée via ces appels à projets, lancés autour des questions et spécialisations ciblées par APPRENDRE.

Les thématiques de recherche seront choisies en fonction des priorités définies par les ministères dans le cadre du programme.

L'AUF s'attachera à faciliter et à renforcer un dialogue entre enseignement supérieur et éducation de base, en organisant, par exemple, des journées d'échange et de connaissance mutuelle.

Exemples de travaux de recherches possibles

- 1 Observation des pratiques enseignantes.
- 2 Diagnostic des difficultés de maîtrise de la lecture-écriture CP, CE, CM.
- 3 Stratégies de remise à niveau d'élèves faibles en lecture au collège.
- 4 Effet de la mise en œuvre des outils et ressources de formation issus d'OPERA.
- 5 Innovations pédagogiques et bonnes pratiques.
- 6 Focus sur les premiers apprentissages.
- 7 Établissements apprenants, approche collective.
- 8 Analyse des facteurs influençant la qualité.
- 9 Étude de l'« effet maître ».
- 10 Étude des écarts entre le « prescrit institutionnel » et le « réalisé sur le terrain ».
- 11 Étude de la plus-value des TICE.
- 12 Étude sur la transition entre le primaire et le moyen.
- 13 Étude sur la sociologie enseignante (ex. : genre).
- 14 Fonctionnement des cellules (terme générique).
- 15 Les prestations pédagogiques (terme générique).
- 16 Pratiques linguistiques et qualité des apprentissages.

Par ailleurs, la capitalisation de la recherche doit être rigoureuse : les livrables liés aux recherches (données, rapports et commentaires additionnels), mais aussi les conséquences induites de ces recherches (publications scientifiques des chercheurs et rapports d'expertise) devront être indexés par l'intermédiaire du site APPRENDRE et être valorisés dans la communication du programme.

Les recherches-actions doivent également donner lieu à des séminaires partagés avec les décideurs, les partenaires et la société civile, et **aboutir à des notes de politiques ou guides** visant, au-delà du public de chercheurs, les décideurs, les encadreurs et les praticiens réflexifs, et à une intégration concrète des acquis partagés et validés des recherches au sein des systèmes éducatifs.

L'ACCOMPAGNEMENT « SUR MESURE »

APPRENDRE est un accompagnement « sur mesure », au plus près des besoins et des demandes des ministères.



APPRENDRE

- 1 Mobilise un réseau d'experts et de partenaires pour des missions de formation, d'audit, de diagnostic ou d'ingénierie dans tous les domaines soutenant la qualité des enseignements-apprentissages par le développement professionnel des enseignants, au plus près de leurs pratiques et des difficultés d'apprentissage des élèves : didactique, pédagogie, formation, TICE, soutien scolaire, développement éducatif inclusif, réduction des disparités de genre et des stéréotypes, économie de l'éducation, planification, démarche qualité, évaluation, etc.
- 2 Accompagne la conception ou l'amélioration des dispositifs de formation et de développement professionnel des enseignants au service d'acteurs ciblés : enseignants, conseillers pédagogiques et inspecteurs, formateurs, rédacteurs de curricula, évaluateurs des apprentissages, etc.
- 3 Favorise la synergie avec les projets éducatifs en cours ou en devenir et aide les ministères à planifier le déploiement de dispositifs plus performants d'accompagnement professionnel des enseignants et d'amélioration des apprentissages des élèves.
- 4 Finance des recherches actions portant sur l'éducation qui associeront cadres des systèmes éducatifs et enseignants-chercheurs, et équipes de recherche de différents pays, favorisant ainsi la collaboration des différents ministères qui œuvrent dans le domaine de l'éducation.

En outre, APPRENDRE

- 5 Diffusera les résultats de travaux sur l'amélioration des processus d'apprentissage des élèves et sur le développement professionnel des enseignants (pédagogie, didactique, évaluation et pratiques de classes).
- 6 Animera des ateliers régionaux de partage d'expérience et de renforcement de capacités.
- 7 Recensera et développera des ressources pédagogiques (portail de ressources pédagogiques).
- 8 Créera et animera des communautés professionnelles.

... / ...

Cette liste ne se veut pas exhaustive : elle reste ouverte à la co-réflexion engagée. Les priorités dégagées devront faire l'objet d'une planification raisonnée.



WWW.AUF.ORG

Création, conception, réalisation 
Édition : Agence universitaire de la Francophonie, avril 2018
©AUF 2018