



CF-CAP FORMATION

Études - Formation qualifiante – Montage & Mise en œuvre de projets – Suivi-évaluation - Gestion comptable



Suivi-évaluation externe de l'Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres pour la mise en œuvre du projet d'appui à l'amélioration de l'enseignement des apprentissages premiers et de la direction des établissements scolaires de la Côte d'Ivoire (IFADEM-PAPDES).

RAPPORT N°1 : PHASE ADMINISTRATIVE ET PREPARATOIRE

Septembre 2020

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
LISTE DES TABLEAUX.....	3
LISTE DES FIGURES.....	3
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	4
INTRODUCTION	6
I. CONTEXTE	8
II. Objectifs de la phase administrative et préparatoire.....	10
III. Méthodologie.....	11
1. Site de l'étude.....	11
2. Population et technique d'échantillonnage	11
3. Techniques de collecte des données	11
4. Mode de traitement des données	12
5. Difficultés rencontrées dans la phase administrative.....	13
IV. Résultats de la phase administrative et préparatoire.....	14
1. Exécution des activités de la phase administrative et préparatoire	14
2. Construction une plateforme informatique de gestion des rapports de terrain	18
3. Pertinence du modèle IFADEM au regard des besoins du public cible	27
4. Cohérence entre les ressources mobilisées et les objectifs du projet	31
5. Pertinence des cadres institutionnels, financiers et organisationnels ;.....	33
6. Description de l'organisation des formations	36
7. La pertinence des outils de formation (guides et livrets)	40
8. Pertinence des outils de suivi et d'évaluation interne des formations	40
9. Forces et faiblesses du dispositif IFADEM	46
Les points faibles sont essentiellement :	47
10. Présentation du cadre de mesure des performances	47
RECOMMANDATIONS POUR LA PHASE D'EXECUTION.....	52
CONCLUSION	53
BIBLIOGRAPHIE	54
ANNEXE : Liste des documents IFADEM du projets IFADEM pour la revue documentaire	55
TABLE DES MATIERES	56

LISTE DES TABLEAUX

<i>Tableau 1: grille d'analyse documentaire</i>	<i>12</i>
<i>Tableau 2 : Récapitulatif des activités de la phase administrative</i>	<i>15</i>
<i>Tableau 3: planification des RTA.....</i>	<i>39</i>
<i>Tableau 4: Cadre de l'analyse de l'implantation</i>	<i>48</i>
<i>Tableau 5: Cadre de suivi-évaluation des formations de la cohorte 2 et 3</i>	<i>49</i>
<i>Tableau 6: Matrice du cadre de mesure des performances.....</i>	<i>51</i>

LISTE DES FIGURES

<i>Figure 1: Organigramme de mise en œuvre du projet IFADEM</i>	<i>35</i>
---	-----------

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

AFD	Agence française de développement
APFC	Antenne de la Pédagogie et de la formation continue
AUF	Agence Universitaire de la Francophonie
AVSI	Vision, Mission, Méthode, Engagement
C2D	Contrat de désendettement et de développement
CPPP	Conseiller pédagogique du préscolaire et du primaire
CSE	Chef du Secrétariat Exécutif
CF-CAP	Centre de formation commerciale et des affaires professionnelles
CONFEMEN	Conférence des ministres de l'éducation des états et gouvernements de la francophonie
DREN	Direction régionale de l'éducation nationale
DRENETFP	Direction régionale de l'éducation nationale, de l'enseignement technique et de la formation professionnelle
DVSP	Direction de la veille et du suivi des programmes
IEPP	Inspection de l'enseignement préscolaire et primaire
IFADEM	Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres
MENETFP	Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement technique et de la formation professionnelle
OIF	Organisation internationale de la Francophonie
PAPDES	Projet d'appui à l'amélioration de l'enseignement des apprentissages premiers et de la direction des établissements scolaires

PASEC	Programme d'Analyse des Systèmes Éducatifs de la CONFEMEN
PEC	Programme d'Enseignement Ciblé
PSE	Plan Sectoriel �ducation-Formation
PND	Plan National de Développement
TICE	Technologie de l'information et de la communication en �ducation
UNESCO	Organisation des nations unies pour l'éducation et la culture

INTRODUCTION

Le Rapport 2018 de la Banque Mondiale sur le développement dans le monde présente la qualité de l'enseignement reçu, la gestion et la gouvernance des établissements scolaires comme des déterminants de la crise de l'apprentissage chez les apprenants. Par ailleurs, il est établi que les bonnes performances des élèves dépendent en grande partie des compétences professionnelles des maîtres, de la qualité de la formation académique que ces derniers ont reçue et de l'encadrement dont ils bénéficient au quotidien de la part de leur hiérarchie (CSE/IFADEM, 2020). Dans la dynamique de ces constats, l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF) en collaboration avec l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) offre à la Côte d'Ivoire l'opportunité de renforcer les capacités des enseignants et des directeurs d'écoles par le biais du projet de formation à distance IFADEM/PAPDES. Déroulé dans sa phase expérimentale de 2013 à ce jour, l'initiative a contribué à la formation de 596 instituteurs-adjoints stagiaires, de 5 000 instituteurs titulaires. La phase 1 concerne 5 000 instituteurs titulaires et 15 000 directeurs d'écoles primaires publiques dont les formations sont en cours.

La présente consultation réalisée par le cabinet CF-CAP FORMATION concerne le suivi-évaluation externes des différentes composantes du projet et des formations de la cohorte 2 (enseignants et directeurs d'écoles primaires) et de la cohorte 3 (chefs d'établissements secondaires, Directeurs d'écoles primaires).

Le rapport ci-dessous présente les résultats obtenus à l'issue de la phase administrative et préparatoire du projet dont les objectifs étaient de (i) exécuter les activités administratives de démarrage du projet validé par l'équipe projet ; (ii) proposer une plateforme informatique de gestion des rapports de terrain ; (iii) analyser la pertinence du modèle IFADEM au regard des besoins du public cible ; (iv) analyser la cohérence entre les ressources mobilisées et les objectifs du projet ; (v) analyser la pertinence des cadres institutionnels, financiers et organisationnels ; (vi) analyser la pertinence des outils de formation ; (vii) décrire l'organisation des formations; (viii) analyser la pertinence des outils de suivi et d'évaluation interne des formations; (ix) analyser les forces et les faiblesses du dispositif IFADEM et (x) décrire un cadre de mesure des performances. Le site retenu pour cette phase administrative et préparatoire est la ville d'Abidjan. La technique d'échantillonnage adoptée est le choix raisonné. La principale technique de collecte des données utilisée est la revue

documentaire. Elle a été complétée par des entrevues en vue d'approfondir et d'expliciter certaines données collectées. Le modèle de Love (2004) a servi à l'analyse des données collectées au cours de la revue documentaire et des entrevues.

D'une manière générale, le présent rapport comporte quatre (4) rubriques majeures que sont la présentation du contexte de l'étude, l'énoncé des objectifs de la phase administrative et préparatoire, la méthodologie adoptée et les résultats obtenus à l'issue de cette première phase.

I. CONTEXTE

Les dernières évaluations du PASEC et les évaluations nationales ivoiriennes ont montré que les premiers apprentissages restent mal maîtrisés par les élèves à la fin des Cours préparatoires. En effet, les dernières évaluations nationales (2016) révèlent que plus de 80 % des élèves ne savent pas lire à la fin des Cours préparatoires.

Face à ces faibles résultats, le MENETFP a entrepris de rechercher des solutions dans le sens de l'amélioration de la qualité des enseignements. L'une des solutions adoptées est le renforcement des compétences professionnelles des enseignants. Ainsi, le Ministère a intégré des projets comme CFIT-UNESCO, Mobile Learning, AVSI (Vision, Mission, Méthode, Engagement), PEC (programme d'enseignement Ciblé) et IFADEM.

Concernant cette dernière initiative, de 2013 à 2015, l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) et l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) ont soutenu la phase expérimentale d'IFADEM en Côte d'Ivoire. Cette phase a concerné une cohorte de 596 instituteurs-adjoints dans les Directions régionales de l'éducation nationale (DREN) de Gagnoa et d'Abengourou.

L'évaluation externe du dispositif expérimental a notamment relevé la qualité des supports produits, la maîtrise du déploiement du dispositif par l'équipe nationale et les bons résultats obtenus par les apprenants à la double évaluation théorique et pratique (94% de taux de réussite).

S'appuyant sur les acquis de l'expérimentation de l'IFADEM en Côte d'Ivoire et le degré d'appropriation du dispositif par l'équipe nationale, le MENET-FP a décidé de déployer plus largement le dispositif. Ceci est rendu possible grâce à l'appui de l'Agence française de développement (AFD), à travers le Contrat de désendettement et développement (C2D).

Le nouveau dispositif IFADEM en Côte d'Ivoire intitulé IFADEM-PAPDES (projet d'appui à l'amélioration de l'enseignement des apprentissages premiers et de la direction des établissements scolaires) visant à améliorer la qualité de l'éducation en Côte d'Ivoire, a pour objectifs spécifiques de :

1. Former **10 000 instituteurs** des classes des cours préparatoires et du cours élémentaire première année pour l'amélioration de la qualité des apprentissages premiers ;
2. Renforcer les capacités de **15 000 Directeurs des écoles primaires** pour l'amélioration de

la qualité de la direction des écoles ;

3. Renforcer les capacités de **1 000 Chefs d'établissement secondaires** afin de contribuer à améliorer la qualité de la gestion et de l'enseignement dans ces établissements.

Le programme IFADEM est construit autour d'un dispositif hybride de formation, centré sur un encadrement de proximité. Le principe structurant de ce dispositif est de doter les acteurs d'outils de formation adaptés aux besoins des bénéficiaires (conçus avec une approche pragmatique et fondée sur l'analyse des besoins) et de veiller à assurer à ces derniers un accompagnement qui favorise les échanges entre pairs et la réintégration des acquis (savoirs, savoir-faire, savoirs-être) dans les pratiques professionnelles.

Le cabinet CF-CAP FORMATION, sélectionné par appel à candidature, a pour mission de faire le suivi-évaluation externe au cours du projet et réaliser l'évaluation finale. En cours de projet, il s'agira d'évaluer et de suivre l'évolution du niveau d'atteinte des objectifs du projet et de formuler des recommandations permettant à l'équipe-projet d'opérer des réaménagements utiles dans le cadre de la mise en œuvre du projet.

A l'issue du projet, il s'agira d'évaluer le niveau d'atteinte finale des objectifs du projet et de formuler des propositions pour une extension du dispositif dans le pays auprès de nouveaux publics. Dans le cadre du démarrage de la consultance du cabinet CF CAP Formation, une phase administrative et préparatoire a été instituée. En raison de contraintes de réalisation de l'échéancier liées à la maladie à la COVID 19, un réaménagement a été fait au niveau de la phase administrative, rendant ainsi cette phase plus longue que celle initialement présentée dans l'approche méthodologique. Celle-ci concernera donc les activités d'un point de vue purement administratif mais aussi une partie des activités d'ordre "exécutif". Il s'agira concrètement de :

- Envoi de correspondances officielles sous forme de notes d'information, à l'adresse de l'ensemble des parties prenantes à l'étude ;
- Entretien avec les différents acteurs. Ces rencontres seront l'occasion de présenter l'équipe de travail et d'approfondir la compréhension du fonctionnement du dispositif de formation IFADEM, de partager la méthodologie de l'étude ;
- Conception d'une plateforme informatique de gestion des rapports de terrain ;
- Revue de la documentation ;

- Élaboration et mise en place du cadre de mesure de performance ;
- Conception des outils de collecte de données ;
- Analyse des données du pré-test de la cohorte 2.

Afin de réaliser efficacement ces activités, le cabinet CF-CAP FORMATION a élaboré un plan d'actions pour l'exécution de la phase administrative et préparatoire. La majorité des activités prévues a été réalisée (voir tableau 1 ci-après).

L'ensemble des acteurs prévus a été rencontré. Les membres de l'équipe projet et du secrétariat exécutif se sont montrés très ouverts en faisant parvenir les différents documents demandés (si existant) aux consultants. Cette phase a permis à l'équipe CF-CAP d'avoir une meilleure compréhension du projet et de ses composantes, du rôle des différents acteurs et de la logique de mise en œuvre du projet.

Les documents reçus sont essentiellement les rapports d'activités, les guides, les outils de supervisions, les livrets et le référentiel des compétences professionnelles du directeur d'école (voir liste détaillée dans le tableau en Annexe 1).

Au regard des activités visées par la phase administrative et préparatoire, des ressources documentaires mises à la disposition du cabinet par l'équipe projet et le secrétariat exécutif, des objectifs ont été élaborés.

II. Objectifs de la phase administrative et préparatoire

Cette phase visait dix (10) objectifs spécifiques que sont :

- ✓ Exécuter les activités administratives de démarrage du projet validé par l'équipe projet ;
- ✓ Proposer une plateforme informatique de gestion des rapports de terrain ;
- ✓ Analyser la pertinence du modèle IFADEM au regard des besoins du public cible ;
- ✓ Analyser la cohérence entre les ressources mobilisées et les objectifs du projet ;
- ✓ Analyser la pertinence des cadres institutionnels, financiers et organisationnels ;
- ✓ Analyser la pertinence des outils de formation ;
- ✓ Décrire l'organisation des formations ;
- ✓ Evaluer la pertinence des outils de suivi et d'évaluation interne des formations ;
- ✓ Analyser les forces et les faiblesses du dispositif IFADEM ;
- ✓ Élaborer un cadre de mesure des performances.

III. Méthodologie

Cette rubrique présentera succinctement le site de réalisation des activités de cette phase, la population, l'échantillonnage et les techniques de collecte des données. Elle présentera également le mode de traitement des données.

1. Site de l'étude

Le site de l'étude a été essentiellement la ville d'Abidjan. Les activités de la phase administrative et préparatoire ont été réalisées, en collaboration avec l'équipe projet et le secrétariat exécutif, dans les structures publiques impliquées dans le projet, localisées essentiellement dans les communes du Plateau et de Cocody.

2. Population et technique d'échantillonnage

La population concernée par la phase administrative et préparatoire est composée de membres de :

- ✓ Cabinet du ministre ;
- ✓ Équipe projet ;
- ✓ Secrétariat exécutif ;
- ✓ DPFC ;
- ✓ IGEN ;
- ✓ DVSP ;

La technique d'échantillonnage retenue est le choix raisonné. Cette technique a permis de sélectionner uniquement les personnes susceptibles de détenir des informations utiles pour cette phase.

3. Techniques de collecte des données

La technique principale utilisée est la revue documentaire. Elle avait pour objectifs de collecter l'ensemble de la documentation utile pour évaluer la pertinence du modèle IFADEM au regard des besoins du public cible ; évaluer la cohérence entre les ressources mobilisées et les objectifs du projet ; évaluer la pertinence des cadres institutionnels, financiers et organisationnels ; évaluer la pertinence des outils de formation ; décrire l'organisation des formations et évaluer la pertinence des outils de suivi et d'évaluation interne des formations. En plus de la revue documentaire, des entrevues ont été réalisés afin de collecter des données complémentaires pour expliciter l'organisation des formations, les cadres institutionnels, financiers et organisationnels du projet.

4. Mode de traitement des données

Les données collectées ont été essentiellement traitées et analysées selon les quatre dimensions du modèle de Love (2004). Ce modèle est présenté à la page suivante.

Tableau 1: grille d'analyse documentaire

Dimension	Informations recherchées
Évaluation des besoins et de la faisabilité du programme	➤ Besoins du public cible (enseignants, directeurs, élèves) ➤ Actions mises en place pour répondre aux besoins ➤ Obstacles à l'implantation IFADEM ➤ Pertinence d'IFADEM en tant que réponse ➤ Bonnes pratiques de l'implantation ➤ Ressources nécessaires (matériels et organisationnels, financiers, institutionnels, techniques, humains) ➤ Atouts et contraintes du projet
Planification et conception du programme	➤ Pertinence de la matrice d'actions ➤ Cohérence entre les ressources et les actions planifiées ➤ Influence du contexte d'implantation dans la mise en œuvre du programme (l'à - propos du projet) ➤ Ajustement de la conception au contexte particulier ➤ Prévisions d'implantation ➤ Mécanismes de régulation à prévoir
Opérationnalisation du programme	➤ Efficacité des actions menées par rapport aux cibles ➤ Taux d'adhésion au programme ➤ Taux de rétention dans le programme ➤ Résultats prévus obtenus ➤ Efficacité du cadre institutionnel organisationnel et matériel, technique, humain ➤ Difficultés rencontrées (institutionnel, organisationnel et matériel, financier, humain et technique)
Amélioration du programme	➤ Points forts ➤ Points faibles ➤ Opportunités ➤ Menaces ➤ Résultats non prévus atteints ➤ Les obstacles internes et externes à la mise en œuvre ➤ Les aspects à améliorer dans la mise en œuvre ➤ Les pistes de pérennisation du projet ➤ Leçon apprises

En plus de ce modèle, le cadre d'analyse des typologies de Sauvé (1992) a également été utilisé pour évaluer la pertinence des outils de suivi et d'évaluation. Le cadre sera présenté plus tard lors de sa mobilisation.

5. Difficultés rencontrées dans la phase administrative

La phase administrative s'est bien déroulée dans l'ensemble. Cependant, un certain nombre de difficultés ont affecté l'exécution du calendrier, la collecte et analyse des données secondaires.

En ce qui concerne l'exécution du calendrier, Il faut noter tout d'abord le problème lié à la COVID19 qui a retardé le démarrage effectif des activités. Toute chose qui a occasionné un réaménagement du calendrier d'exécution initialement prévu. En plus, des rencontres de cadrage ont dues être ajournées en raison de l'indisponibilité de certains acteurs perturbant par la même occasion le bon déroulement du calendrier.

Au niveau de la collecte et l'analyse des données secondaires, plusieurs difficultés ont rendu cette activité fastidieuse. Il s'agit entre autres de la remise tardive des documents du projet tels que le cadre logique et le cadre de suivi du projet. Sachant que le cadre logique est un document qui donne un aperçu complet des objectifs, des activités, des ressources, des indicateurs d'évaluation et des résultats attendus d'un projet ; il aurait été utile d'avoir ce document synthèse plus tôt.

Cependant, les consultants ont reçu les outils de suivi dans lesquels des indicateurs de performance peuvent être identifié de prime à bord.

Il faut relever également la non-disponibilité des rapports de supervision ou de suivi. Les documents de rapportage reçus sont vides de contenu. Il s'agit en fait de fichier Excel présentant uniquement le canevas de rapportage.

L'équipe d'évaluateurs n'a pas pu consulter les documents disponibles en ligne sur le site Web IFADEM/PAPDES parce qu'elle n'a pu accéder à ceux-ci malgré la mise à disposition des codes d'accès par le Secrétariat Exécutif et l'assistance technique des Techno-pédagogues. Les Codes mises à disposition n'ont pas fonctionné.

Le Référentiel métier compétences ou de formation des chefs d'établissements n'a pu être analysé parce qu'il était en élaboration au moment de cette revue documentaire. Son analyse se fera cours de l'analyse de l'implantation du projet.

Malgré ces difficultés rencontrées, des données utiles ont pu être collectées afin de mieux comprendre le projet, ces composantes, la pertinence du processus et de définir un cadre de mesure des performances.

En somme, certains documents demandés pas été reçus soit parce qu'ils n'existent pas, soit, parce qu'ils sont en élaboration. Il s'agit de :

- Rapports de supervision ou d'inspection ;
- Livret de formation des chefs d'établissement ;
- Référentiel métiers-compétences des chefs d'établissements ;
- Référentiel métiers compétences des tuteurs.

IV. Résultats de la phase administrative et préparatoire

Les résultats de la phase administrative et préparatoire sont présentés en trois sections : l'exécution des activités prévues, la mise en place de la plateforme de suivi et de rapportage et la revue documentaire.

1. Exécution des activités de la phase administrative et préparatoire

L'ensemble des activités prévues pour cette phase a été exécuté dans la mesure du possible compte tenu des difficultés rencontrées. Le tableau 1 ci-dessous présenté récapitule les activités planifiées et menées pour la phase administrative et préparatoire.

Tableau 2 : Récapitulatif des activités de la phase administrative

Activités	Résultats obtenus	Responsable	Période de mise en œuvre	Niveau de réalisation
Activité 1 : Envoi de correspondances officielles	Les acteurs sont sensibilisés sur les objectifs de l'étude afin de coopérer pleinement aux différentes phases de l'étude.	- CF-CAP Formation - ÉQUIPE PROJET IFADEM	Du 15 au 19 Juin 2020	Correspondances transmises à toutes les DREN et DDEN et services centraux du MEN
Activité 2 : Entretien avec les différents acteurs	- Un accord consensuel est trouvé sur l'approche méthodologique de l'étude. Le planning réaménagé de 2020- 2021 et le planning détaillé de la phase administrative de juin à Août est validé. - Toute la documentation pertinente afférente au projet est collectée par CF-CAP formation. - Les étapes de conduite de l'enquête de terrain, le suivi et la coordination de l'étude sont validés par tous. - Une lettre d'introduction est remise à l'équipe CF-CAP - L'équipe projet IFADEM est présentée aux différents acteurs - Le rôle des directions dans le dispositif de formation est connu - La méthodologie de travail est présentée et les apports des directions sont recensés	- CF-CAP FORMATION - Équipe projet - Secrétariat exécutif IFADEM	Du 20 Juillet 2020 au 29 juillet 2020	Rencontres réalisées - Reunion de cadrage/30 juin 2020 - DPFC/23-07-2020 - IGEN/28-07-2020 - Dir cab adjoint/29-07-2020 - DVSP/29-07-2020 - Equipe projet IFADEM /MEN /26-08-2020
Activité 3: Révision de la note méthodologique et envoi à tous les acteurs	- Une version finale de la méthodologie est rédigée et envoyée	- CF-CAP FORMATION	Du 20 Juin au 30 juin 2020	Réalisé et pas encore distribué aux autres acteurs
Activité 4 : Conception d'une plateforme informatique	- La plateforme est conçue. - La plateforme est implémentée - La plateforme est présentée et validée	- CF-CAP FORMATION	Du 1 ^{er} au 15 juillet 2020	La plateforme est conçue

Activités	Résultats obtenus	Responsable	Période de mise en œuvre	Niveau de réalisation
Activité 5 : Revue de la documentation	- Un point sur les différents acteurs intervenants dans le cadre du projet est établi, - La nature des activités menées et aussi les données à renseigner dans le cadre du suivi-évaluation sont établies - Un canevas d'analyse des données secondaire est établi - Une meilleure compréhension de la situation ; des données secondaires est établie, - La documentation est analysée selon le canevas établi - Un compte rendu de l'analyse documentaire est rédigé - Le rapport d'analyse documentaire est disponible, présenté et validé.	- CF-CAP FORMATION	Du 1 ^{er} au 15 juillet 2020	Documentation reçue (voir liste des documents reçus)
Activités 5 : Élaboration et mise en place du cadre de mesure de performance	- Les indicateurs nécessaires à la surveillance et à l'évaluation du programme sont définis. - Les objectifs et résultats définis dans la stratégie sont examinés et le canevas est validé avec l'équipe projet - Les indicateurs de performance pertinents, réalistes et observables sont choisis. - Des cibles claires, mesurables et assorties d'un calendrier sont définies. - Pour chaque indicateur, la source qui permet de le renseigner est précisée. - La méthode de collecte de données et les fréquences de renseignement de chaque indicateur sont précisées.	CF-CAP FORMATION Secrétariat exécutif - Équipe projet IFADEM (validation)	Du 15 juillet 2020 24 juillet 2020	Réalisé

Activités	Résultats obtenus	Responsable	Période de mise en œuvre	Niveau de réalisation
Activité 6: Collecte d'information de base complémentaire	Le point de départ (année de référence) est défini. Des données de base complémentaires sont recueillies.	- CF-CAP FORMATION	Du 21 juillet au 22 juillet 2020	Rencontre réalisé avec équipe projet IFADEM/26-08-2020
Activité 7 : Analyse des données du pré-test de la cohorte 2	- Les résultats du pré-test sont analysés et la situation de départ des apprenants est connue	- CF-CAP FORMATION et Équipe projet IFADEM	Du 21 juillet au 22 juillet 2020	Activités non réalisées. Le pré-test n'a pu être réalisé en raison du COVID 19

Les activités présentées dans ce tableau ont été réalisées dans le calendrier défini sur le tableau. Toutefois, la revue documentaire a été retardée en raison de la réception tardive de certains documents sollicités auprès de l'équipe projet.

2. Construction de la plateforme informatique de gestion des rapports de terrain

Cette plateforme informatique de gestion des rapports de terrain a été conçue et validée au niveau de l'équipe des consultants. Elle est succinctement présentée en quatre (4) rubriques que sont (i) les généralités ; (ii) le module de gestion des rapports ; (iii) le module de gestion des enquêtes et (iii) le module administration.

2.1 Généralités

2.1.1 Présentation de l'application

Le système d'information pour le suivi-évaluation du projet est une plateforme numérique cartographique de communication et d'échange de données entre les différents acteurs du secteur de l'éducation et leurs responsables.

De façon spécifique, il s'agit de :

- Collecter en temps réel les rapports mensuels fournis par les acteurs du secteur de l'éducation en utilisant les SMS comme moyen de transmission ;
- Organiser des sondages et des enquêtes par SMS pour recueillir facilement et rapidement des informations de masse sur certains sujets ;
- Fournir des statistiques sur les rapports mensuels collectés et sur les réponses aux différents sondages et enquêtes organisés.

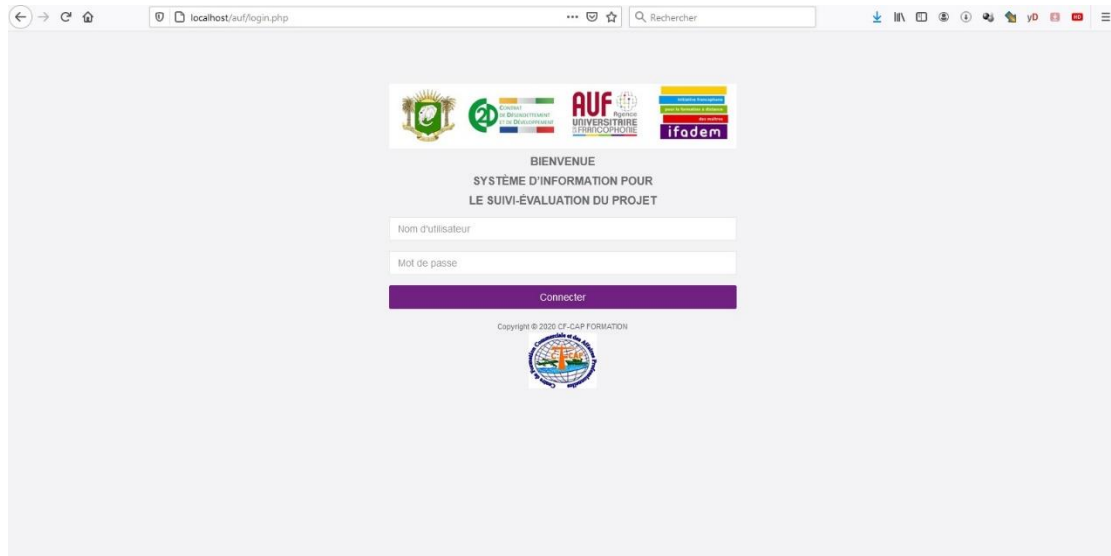
2.1.2 Comment accéder à l'application ?

La plate-forme est une application web c'est-à-dire accessible via internet par les utilisateurs.

Pour y accéder donc, il faut :

- Disposer d'un ordinateur connecté à internet ;
- Disposer d'un navigateur web standard comme **Mozilla Firefox, Internet Explorer, Google Chrome** ou **Opéra** sur l'ordinateur ;
- On accède à la plate-forme en tapant l'adresse dans le navigateur : <http://auf.mab.ci/>

La première page d'accès est la page de connexion.



1- Page de connexion

Cette page permet de sécuriser l'accès aux données. L'utilisateur est invité à saisir son **login** et **mot de passe** et si cela est validé, il accède à l'interface des modules. Dans le cas contraire, il lui faut revenir à l'interface de connexion

Trois types de compte sont autorisés :

1. Un compte administrateur ;
2. Un compte producteur (accès limité sur la plate-forme) ;
3. Un compte utilisateur (accès limité sur la plate-forme).

2.1.3 Profils et modules du système

Nous avons identifié 3 profils et 3 modules pour le système :

Modules \ Profils	Profils		
	Profil Utilisateur	Profil Producteur	Profil Administrateur
Module de gestion des rapports	Accès	Accès	Accès
Module de gestion des enquêtes	Accès seulement à la consultation des réponses	Accès	Accès
Module d'administration	Pas accès	Pas accès	Accès

Ces modules sont décrits ci-dessous.

2.2 Module de gestion des rapports

2.2.1 Carte de réception des messages

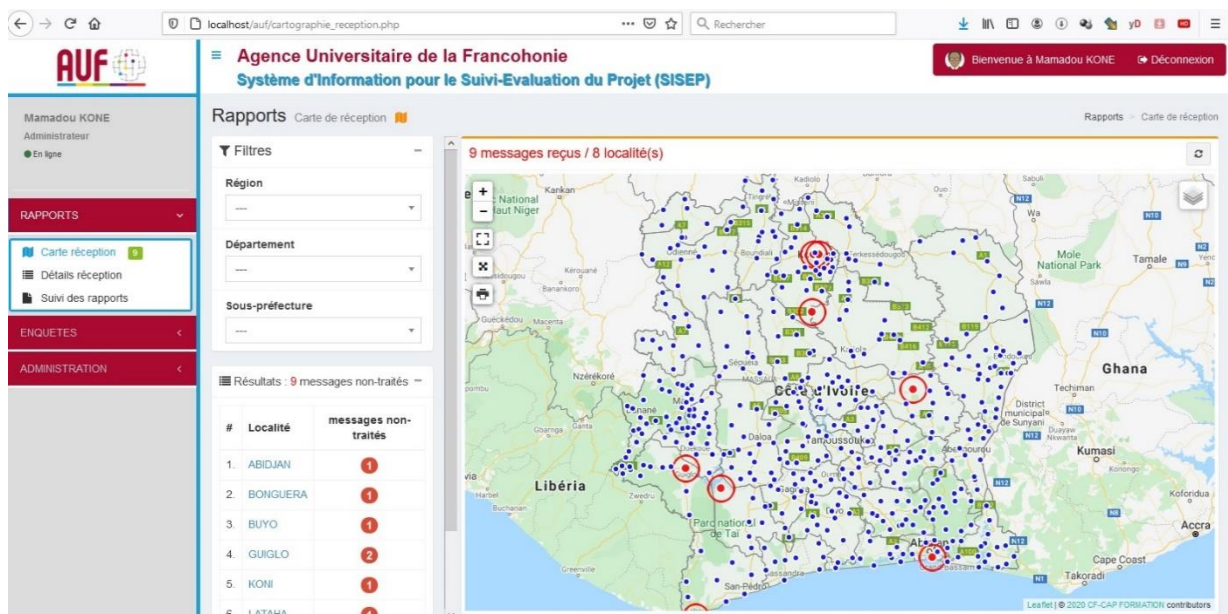
Ce module permet de visualiser sur une carte dynamique, avec le découpage administratif par région, département et sous-préfecture, les alertes des messages reçus.

Les localités des acteurs de l'éducation sont affichées sous forme de points bleus et les nouveaux messages reçus sous forme de points rouges clignotants.

Les listes déroulantes (filtres) permettent aussi d'afficher toutes ces informations par entité administrative (régions, départements, sous-préfectures, etc.).

Les informations (Nom de l'expéditeur, numéro de téléphone de l'expéditeur, localité de l'expéditeur, date d'envoi, contenu du message, etc.) de chaque localité et chaque message reçu peuvent être affichées par infobulle en cliquant sur le point.

Pour chaque message reçu, un traitement sera fait afin d'ajouter des informations complémentaires (Localité, période du rapport, type de rapport, date de l'évènement, nombre de sessions, effectif des participants, objet et recommandations, etc.) afin de fournir des rapports de synthèse mensuels.



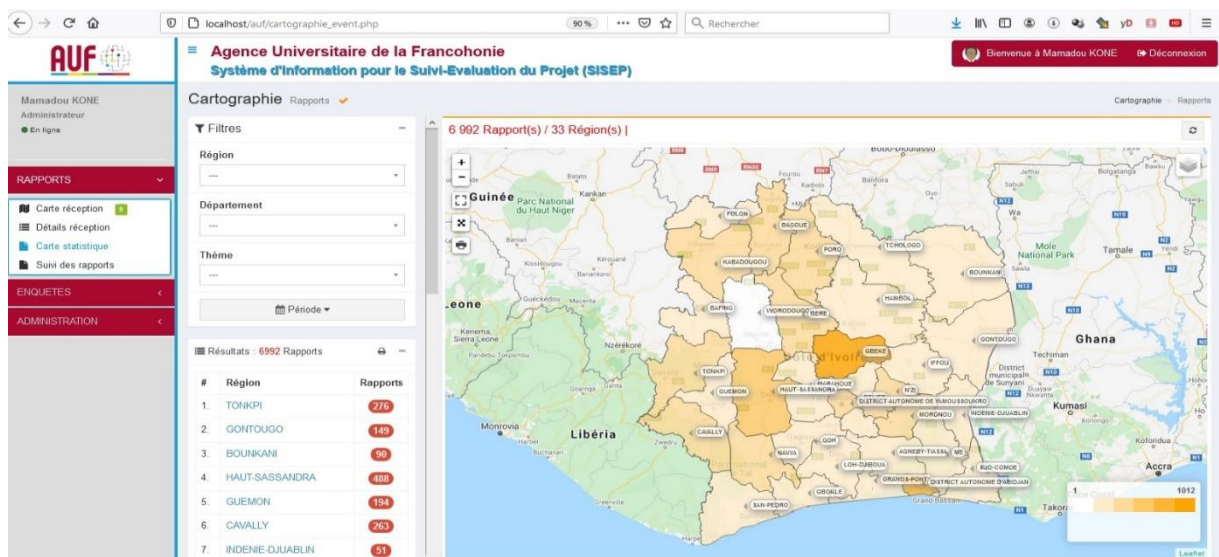
2- Carte de réception des rapports

3- Formulaire de traitement des messages reçus

2.2.2 Carte statistique des rapports

Cette fonctionnalité permet de consulter une carte statistique de la répartition géographique de l'ensemble des rapports reçus par région, département ou sous-préfecture et en fonction d'une thématique donnée ou d'une période donnée.

La carte affiche un dégradé de couleur orange définissant le nombre de rapports par région, département ou sous-préfecture et par thématique.



4- Carte statistique des rapports

2.3 Module de gestion des enquêtes

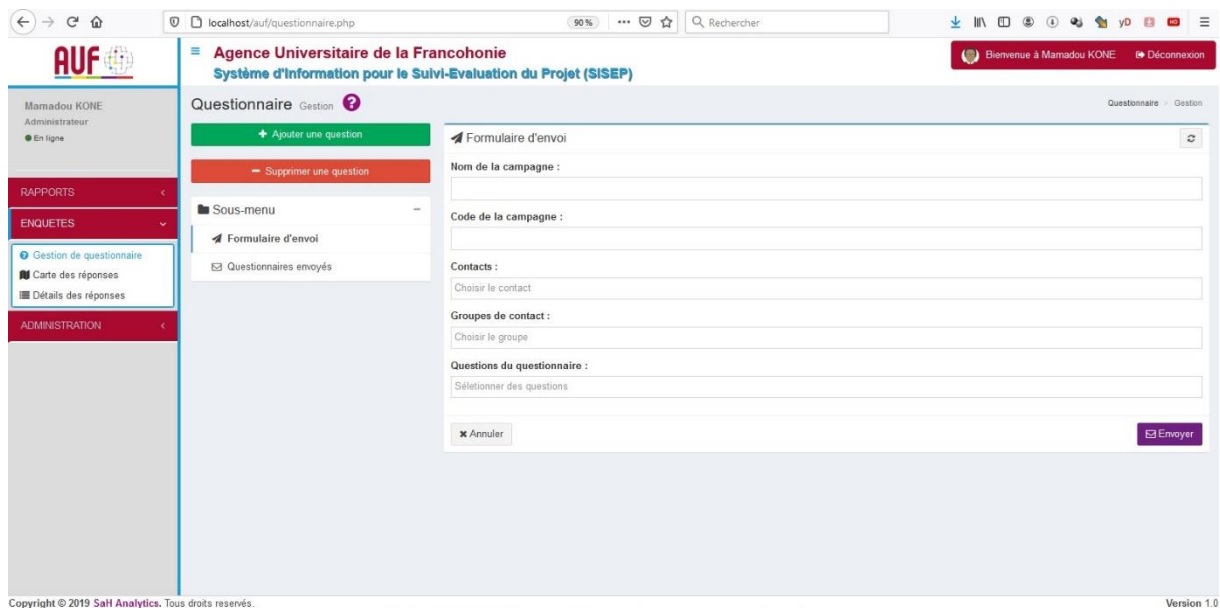
2.3.1 Gestion de questionnaire



5- Processus d'une enquête

Cette fonctionnalité permet de :

- Créer une nouvelle enquête ;
- Envoyer une enquête créée à un ou plusieurs groupes de personnes ;
- Recevoir les réponses aux différentes questions au fur et à mesure qu'elles sont envoyées ;
- Visualisation des réponses sous-forme de cartes et de graphiques.



6- Gestion de questionnaire

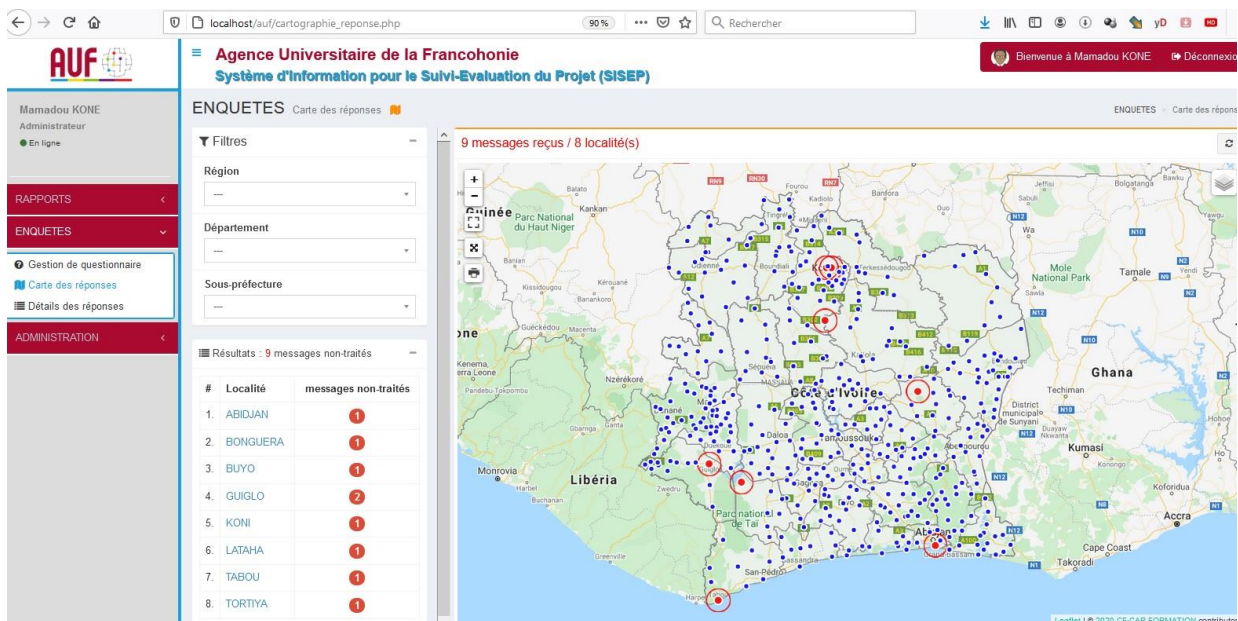
2.3.2 Carte des réponses

Ce module permet de visualiser sur une carte dynamique, avec le découpage administratif par région, département et sous-préfecture, les alertes des réponses reçues.

Les localités des acteurs de l'éducation sont affichées sous forme de points bleus et les réponses reçues sous forme de points rouges clignotants.

Les listes déroulantes (filtres) permettent aussi d'afficher toutes ces informations par entité administrative (régions, départements, sous-préfectures, etc.).

Les informations (Nom de l'expéditeur, numéro de téléphone de l'expéditeur, localité de l'expéditeur, date d'envoi, contenu de la réponse, etc.) de chaque localité et chaque réponse reçue peuvent être affichées par infobulle en cliquant sur le point.

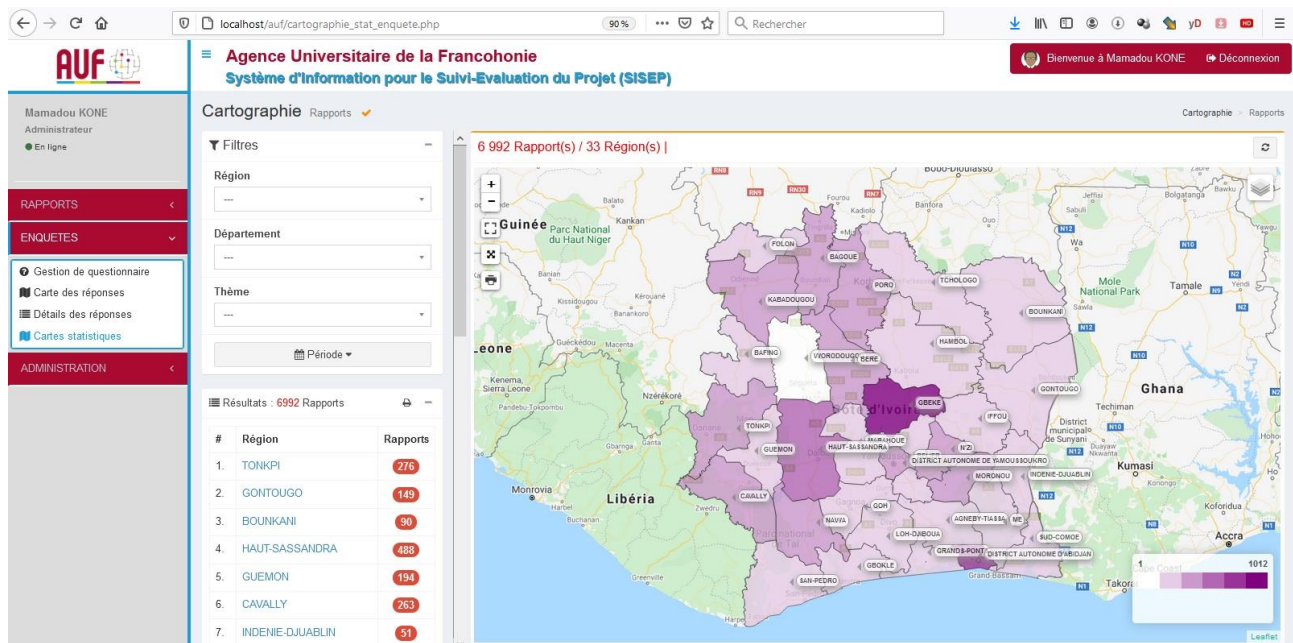


7- Carte des réponses

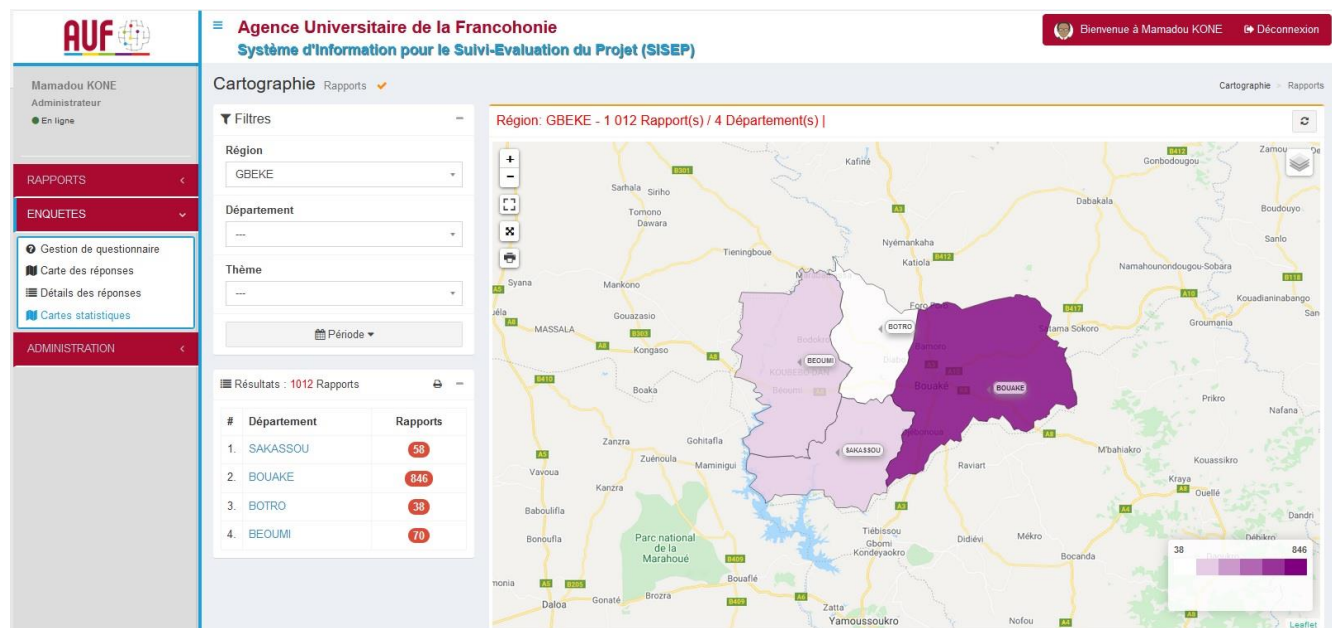
2.3.3 Carte statistique des réponses

Avec ce module, il est possible d'afficher des cartes statistiques basées sur :

- Le nombre de personnes ayant répondues à une enquête donnée ;
- Le nombre de personnes ayant répondues OUI ou NON pour des questions demandant des réponses OUI/NON ;
- Les totaux des réponses par régions, départements ou sous-préfectures pour des questions demandant des nombres.



8- Cartes statistiques – Echelle Nationale



9- Cartes statistiques – Echelle Régionale

2.4 Module administration

2.4.1 Annuaire des contacts

Ce module permet la gestion des contacts autorisés à envoyer des messages au système :

- Ajouter, modifier, et supprimer un contact ;
- Ajouter, modifier, et supprimer un groupe de contact.

The screenshot displays the 'Annuaire des contacts' (Contacts Directory) module of the 'Agence Universitaire de la Francophonie' system. The interface is in French and shows a list of 1456 contacts. The left sidebar contains navigation options: 'RAPPORTS', 'ENQUETES', and 'ADMINISTRATION'. The top header shows the user 'Mamadou KONE' is logged in. The main content area displays a table of contacts with columns: 'Détails', 'N°', 'Photo', 'Nom et prénom', 'Localité', 'Numéro principal', and 'Groupe'. The table shows 10 contacts, including 'A. LANCINE DOUKOURE', 'ABDOULAYE SOGODOGO', 'ABLEKOUN ABBEY CHARLES', 'ABOBO', 'ABOU SYLLA', 'Adama FAHINY', 'ADJI DEPIKY JEAN YVES', 'ADOU KOBENAN FULGENCE', 'ADOU AKOUATI AIME MAJESTE (NIANDA)', and 'ADOU GHAGNE JACQUES'. The bottom of the page shows the copyright notice 'Copyright © 2019 SaH Analytics. Tous droits réservés.' and the version 'Version 1'.

10- Annuaire des contacts

2.4.2 Gestion des utilisateurs

Ce module permet l'administration de la plate-forme et permet la gestion des comptes d'accès à la plate-forme :

- Ajouter, modifier, et supprimer un utilisateur ;
- Attribuer et retirer des droits à un utilisateur ;
- Activer et désactiver un utilisateur.

localhost/auf/annuaire.php

AUF Agence Universitaire de la Francophonie
Système d'Information pour le Suivi-Evaluation du Projet (SISEP)

Mamadou KONE
Administrateur
En ligne

RAPPORTS
ENQUETES
ADMINISTRATION

Annuaire des contacts
Utilisateurs
Bilan de connexion

Gestion Annuaire des contacts

+ Ajouter Contact
+ Ajouter Groupe
- Supprimer Groupe

Filtres
Région
Département
Sous-préfecture
Localité
Groupe d'utilisateurs

1456 Contacts
Voir 10 contacts
Affichage de 1 à 10 sur 1,456 contacts

Recherche:

Détails	N°	Photo	Nom et prénom	Localité	Numéro principal	Groupe
	1		A. LANCINE DOUKOURE	MAN	+22507686065	{CP,INFORMATEURS}
	2		ABDOULAYE SOGODOGO	ABIDJAN	+22504288084	{INFORMATEURS}
	3		ABLEKOUN ABBEY CHARLES	BINGERVILLE	+22545172434	{INFORMATEURS RHDP,INFORMATEURS}
	4		ABOBO	ABIDJAN	+225047450171	{INFORMATEURS,SOUS-PREFETS}
	5		ABOU SYLLA	MAN	+22504578077	{INFORMATEURS,CP}
	6		Adama FANNY	DABAKALA	+22508897558	{INFORMATEURS,"INFORMATEURS GROUPES ANALYSTES"}
	7		ADJI DEPIKY JEAN YVES	ABIDJAN	+22559974159	{INFORMATEURS RHDP,INFORMATEURS}
	8		ADOU KOBEHAN FULGENCE	BONDOUKOU	+22507256835	{INFORMATEURS,"INFORMATEURS RHDP"}
	9		ADOU AKOUATI AIME MAJESTE (NIANDA)	ALEPE	+22507417656	{INFORMATEURS}
	10		ADOU GNAGNE JACQUES	TAI	+22557805075	{INFORMATEURS}

Copyright © 2019 Sah Analytics. Tous droits réservés.

Version 1.0

2.4.3 Bilan de connexion

Il permet d'avoir l'historique des connexions à la plate-forme.

localhost/auf/bilan_connexion.php

AUF Agence Universitaire de la Francophonie
Système d'Information pour le Suivi-Evaluation du Projet (SISEP)

Mamadou KONE
Administrateur
En ligne

RAPPORTS
ENQUETES
ADMINISTRATION

Annuaire des contacts
Utilisateurs
Bilan de connexion

Accueil Bilan de connexion

Connexions Mise à jour de l'application

N°	Nom & Prénoms	Date de début de connexion	Date de fin de connexion	Profil / Plateforme
1	Charles YAO	2020-06-06 14:04:26		Utilisateur /
2	Ouattara Obeniere	2020-06-06 14:01:33		Utilisateur /
3	ADAMA AHMED KARAMOKO	2020-06-06 13:17:11		Utilisateur /
4	DOUMBIA Bakary	2020-06-06 11:58:04		Utilisateur /
5	ADAMA AHMED KARAMOKO	2020-06-05 21:13:28		Utilisateur /
6	Ouattara Obeniere	2020-06-05 20:41:25		Utilisateur /
7	ADAMA AHMED KARAMOKO	2020-06-05 20:40:41		Utilisateur /
8	Charles YAO	2020-06-05 20:25:05		Utilisateur /
9	Zoumana KAMAGATE	2020-06-05 20:17:40		Utilisateur /
10	Zoumana KAMAGATE	2020-06-05 20:17:35		Utilisateur /
11	Charles YAO	2020-06-05 20:16:16		Utilisateur /
12	Charles YAO	2020-06-05 20:15:08		Utilisateur /
13	Charles YAO	2020-06-05 20:03:11		Utilisateur /
14	Charles YAO	2020-06-05 17:05:54		Utilisateur /
15	Charles YAO	2020-06-05 16:42:30		Utilisateur /
16	CHERIF Moussa	2020-06-05 15:42:33		Utilisateur /

localhost/auf/bilan_connexion.php# : Tous droits réservés.

Version 1.0

3. Pertinence du modèle IFADEM au regard des besoins du public cible

La pertinence examine le bien-fondé des actions au regard des objectifs fixés au départ. Elle se définit comme le lien de conformité entre les objectifs visés au départ et les besoins auxquels ils doivent répondre. Elle indique les opportunités ou actions appropriées à mettre en œuvre en vue de satisfaire les besoins du développement ou de l'évolution d'une situation bien donnée (Martin et Sauvageot, 2009). Cette section présente les besoins du système d'éducation-formation et les apports du projet IFADEM en réponse à ces besoins.

3.1 Les besoins du public cible

Le système éducatif ivoirien dans son ensemble enregistre une faible qualité de l'éducation avec des résultats d'apprentissage peu honorables en témoigne les évaluations standardisées nationales et internationales du niveau des acquis au primaire (RESEN, 2016). Ce document indique que la majorité des élèves n'acquiert pas les connaissances fondamentales : 87 % et 73 % des élèves de CE1 maîtrisent moins de la moitié de ce qu'ils devraient avoir acquis en français et en mathématique, respectivement. Toujours d'après le RESEN (2016), l'enseignement de base universel en Côte d'Ivoire reste encore un défi. Un peu plus de 40 % des enfants n'atteignent toujours pas la fin du cycle primaire et seulement le tiers d'une génération achève le collège, pour cause de redoublements et d'abandons, qui se maintiennent encore à des niveaux encore élevés. Le pourcentage de redoublants est en moyenne de 19 % au primaire et de 18 % au secondaire en 2014, montrant l'inefficacité des mesures de réduction des redoublements prises dans le plan d'actions à moyen terme de 2010. D'ailleurs les redoublements et les abandons précoces contribuent ainsi à générer une perte estimée entre 24 % et 45 % des ressources publiques, selon le niveau d'enseignement.

Notons aussi que la pression démographique qui s'exerce sur le système éducatif reste forte. En effet, La population scolarisable de 3 à 23 ans est passée de 8,7 millions à 10,9 millions entre 2000 et 2012, et est amenée à atteindre 12,5 millions d'enfants et de jeunes d'ici 2025. A cela s'ajoutent des disparités au niveau du volume d'enseignement. Selon le RESEN (2016), le volume d'enseignement dont bénéficient les élèves du primaire varie fortement selon les écoles, et environ deux mois de cours sont perdus en moyenne par année scolaire du fait de l'absentéisme (des enseignants et des élèves) et du fait de retards de la rentrée scolaire par rapport à la date officielle.

L'analyse du plan sectoriel éducation/formation 2016-2025 indique l'absence d'une politique nationale de développement intégré du jeune enfant devant permettre une meilleure prise en charge de l'enfant à travers une intégration des interventions en faveur de son développement holistique. Toujours selon le PSE 2016-2025, le faible taux de rétention du système éducatif ivoirien résulte de l'échec scolaire conduisant à des redoublements fréquents et aussi à des abandons. Cette situation est sous-tendue par les conditions d'apprentissage peu satisfaisantes induites par le non-respect des normes en matière de volume horaire, la vétusté et l'insuffisance du matériel didactique et équipements scolaires, l'inadaptation et la non-maîtrise des méthodes d'enseignement centrées sur l'apprenant, le faible niveau d'encadrement dû aux effectifs pléthoriques, l'absence de standardisation du système d'évaluation scolaire, la violence et les conflits en milieu scolaire, la faiblesse de la remédiation constructive, l'éloignement des établissements scolaires, l'absence de certains niveaux dans certaines écoles primaires (écoles à structure incomplète), l'absence d'infrastructures d'accompagnement de base (latrines, eau potable, cantines scolaires, toilettes), l'inadaptation des infrastructures et équipements aux besoins des enfants vivant avec un handicap.

3.1.1 *Au niveau des infrastructures éducatives,*

Au niveau du sous-secteur du préscolaire, d'après le Plan Sectoriel 2016-2025, le problème central identifié est relatif au faible accès des enfants d'âge préscolaire aux structures d'encadrement des jeunes enfants de 3 à 5 ans. Il ressort une faible disponibilité des structures fournissant des services d'éducation préscolaire qui se concentrent essentiellement en milieu urbain. En plus, en l'absence d'une politique nationale de préscolarisation combinée à une faiblesse du budget alloué à ce sous-secteur, cette offre est dominée par le secteur privé. Cette situation, à la base du coût élevé des prestations contribue à limiter la demande des services d'éducation préscolaire.

Selon le RESEN 2016, La majorité des écoles primaires publiques sont dépourvues d'infrastructures d'accompagnement de base telles que l'électricité, les points d'eau potable, les latrines et les cantines, avec une situation qui se dégrade dans le temps. En 2016 par exemple, seulement 39 % des écoles primaires publiques étaient dotées de points d'eau potable, (27 % en milieu rural, contre 61 % en milieu urbain), 35 % d'une cantine (37 % en milieu rural contre 32 % en milieu urbain), 41 % de latrines fonctionnelles et 22% de dispositifs de lavage des mains fonctionnel.

Au niveau du secondaire général, Comme pour le préscolaire, les causes de la faiblesse de l'accès aux services d'éducation relèvent à la fois de l'offre et de la demande. En effet, les données

existantes font constater un déficit en matière d'infrastructures scolaires, notamment les collèges et les lycées, plus particulièrement en milieux périurbain et rural. En plus, il se pose le problème de l'insuffisance d'enseignants. Toujours dans le secondaire, les disciplines scientifiques sont les plus concernées par cette situation. Pour le secteur public, cette offre insuffisante, due surtout à la faiblesse du budget d'investissement alloué aux sous-secteurs concernés, s'explique également par le non-respect de la Carte scolaire. L'analyse du PASEC en 2014, montre que malgré l'augmentation du nombre d'enseignants, le ratio élèves/enseignant était de 43 contre 42 en moyenne en Afrique subsaharienne. En plus d'être insuffisant pour répondre à l'objectif de 40 élèves par enseignant défini dans le Plan d'Action à Moyen Terme, la répartition des enseignants dans les différentes écoles est loin d'être optimale.

3.1.2 Au niveau des formations des personnels d'encadrement,

Il a été relevé une faiblesse du soutien pédagogique nécessaire aux enseignants dans les Centres d'Animation et de Formation Pédagogique (CAFOP) pour une meilleure approche pratique. Il faut également noter une insuffisance des formations continues, la scolarisation des filles et la faiblesse du niveau de suivi (coaching) des enseignants dans la mise en œuvre de ces nouvelles stratégies.

3.1.3 Au niveau des résultats scolaires,

Le rapport d'évaluation nationale menée en 2016 pour la troisième année montre que 77% des élèves ont un niveau faible ou très bas en français et 81% le sont en mathématiques. Les résultats de l'évaluation du Programme d'Analyse des Systèmes Éducatifs de la CONFEMEN (PASEC), qui compare 12 pays francophones, montrent également que les élèves de la Côte d'Ivoire ont un score inférieur à la moyenne en français et parmi les plus faibles en mathématiques.

Les résultats d'apprentissage de l'enseignement primaire sont également affectés par la fourniture insuffisante de services de développement de la petite enfance (DPE) et des écoles préscolaires.

D'après le RESEN 2016, Les manuels scolaires, en plus d'être insuffisants, sont également mal repartis entre établissements. Au niveau national la disponibilité est estimée à un peu plus d'un livre pour deux élèves en français et en mathématiques. Les taux de malnutrition en Côte d'Ivoire, sont préoccupants. En 2012, 30 % des enfants de moins de 5 ans souffraient d'un retard de croissance, contre 34 % en 2006 (RESEN, 2016). Cette situation est inquiétante dans le Nord et le Nord-Est ou

39 % des enfants de moins de 5 ans souffrent d'un retard de croissance. Cet état de fait concerne 18 % des enfants à Abidjan. Le lien fort qu'entretient la malnutrition et la déficience en certains micronutriments, et le développement des fonctions cognitives de l'enfant, il a été démontré aujourd'hui, se traduit plus tard par de mauvais résultats scolaires (Walker et al. 2011). A cet égard, elle mérite une attention particulière.

On observe toujours pour le primaire d'après le Plan Sectoriel 2016-2025 qu'en 2014, le taux d'accès baisse rapidement, de dix points entre la première (94%) et la deuxième année (81%) jusqu'à atteindre 58% en fin de cycle primaire. La rétention au primaire, chiffrée à près de 80 % en 2007, n'est plus que de 75 % en 2014. Ceci signifie que les abandons en cours de cycle concernent désormais un enfant sur quatre, contre un enfant sur cinq en 2007. Dans le secondaire, cette statistique est passée de 86% en 2007 à 80% en 2014 et de 89% à 75% dans le premier cycle et le second cycle respectivement. Ces chiffres montrent qu'en dépit des progrès réalisés dans l'accès aux différents ordres d'enseignement, un nombre important d'enfants demeurent hors du système scolaire. Les résultats du RGPH 2014 indiquent que 1 265 310 enfants de 6-11 ans et 801 710 enfants de 12-15 ans sont hors du système scolaire. Parmi eux, 78% n'ont jamais été scolarisés.

Comme l'a conclu le rapport d'évaluation de la phase expérimentale de l'Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres (IFADEM), le dispositif éducatif ivoirien est confronté à plusieurs difficultés entre autres : l'insuffisance de ressources pédagogiques pertinentes, le ratio d'encadrement déficitaire, l'insuffisance des moyens de mobilité des acteurs, la faible attractivité de la formation continue qui n'est pas sanctionnée par des mesures de valorisation professionnelle...

3.2 La pertinence du modèle IFADEM en réponse aux besoins du système de formation

Au plan international : L'initiative IFADEM est vue comme une innovation qui ambitionne de rompre avec les formes traditionnelles d'intervention en matière d'appui au développement des systèmes éducatifs dans les pays du Sud (Depover et Maynier, 2016). Elle vise la formation des maîtres pour l'amélioration de la qualité de l'éducation dans les pays concernés. Qualifiée de pertinente par son approche qui allie la formation à distance à un encadrement de proximité par des tuteurs formés à cet effet, cette initiative a été adoptée par huit pays de l'Afrique subsaharienne (Depover et Maynier, 2016). L'initiative rompt avec le modèle traditionnel de formation continue par son dispositif d'auto-

formation et de tutorat. Elle privilégie l'implication des autorités nationales et locales de l'éducation par une co-construction du dispositif et aussi par l'utilisation des TICE.

S'appuyant sur les travaux de Depover (2007, 2010), Depover et Maynier (2016) ont résumé l'initiative IFADEM en trois étapes de mise en œuvre. L'étape de l'appropriation du nouveau modèle de formation par les acteurs correspond généralement à la mise en œuvre de l'expérimentation qui permet aux acteurs nationaux de tester le dispositif avec l'appui de l'AUF et de l'OIF. La seconde étape correspond à la stabilisation des pratiques et à la mise en œuvre des pratiques innovantes à une échelle plus large que celle de l'expérimentation et la troisième étape est celle de l'adoption de l'innovation et son intégration aux pratiques routinières du système d'éducation formation. Et cela suppose la rupture avec les anciens modes de formation et la généralisation du modèle de formation continue IFADEM.

Au plan national : L'initiative IFADEM est considérée comme une opportunité donnée aux autorités éducatives ivoirienne pour régler plusieurs problèmes dans le système d'éducation-formation. D'une part, IFADEM contribue à la création d'un cadre de formation continue innovant pour les enseignants par un changement des pratiques anciennes, d'autre part, elle a permis la mise en place d'un cadre de professionnalisation du métier de Directeurs d'école primaire et enfin elle a contribué à l'amélioration du dispositif de supervision des enseignants. Le projet IFADEM a permis également d'institutionnaliser l'écriture des référentiels métiers compétences et des livrets de formation.

Après la phase expérimentale, l'initiative IFADEM en Côte d'Ivoire est actuellement dans la phase d'extension, C'est-à-dire à l'étape 2 qui suppose la stabilisation des pratiques et leur déploiement à une échelle plus large que celle de l'expérimentation (CSE/IFADEM, 2020).

4. Cohérence entre les ressources mobilisées et les objectifs du projet

L'évaluation de la cohérence vise à savoir si les ressources (humaines, pédagogiques, financières, etc.) mobilisées et les infrastructures existantes permettent d'atteindre les objectifs escomptés ; si l'organisation de la formation et les méthodes pédagogiques mises en œuvre rendent possible la transmission des compétences visées par la formation (Martin et Sauvageot, *op. cit.*). Nous distinguerons dans cette partie trois types de ressources : les ressources humaines, les ressources pédagogiques et technologiques et enfin les ressources financières.

4.1 Les Ressources humaines

Dans le dispositif lié à la formation des instituteurs et des chefs d'établissement, les acteurs sont issus de la DPFC, des DREN, des CAFOP, des APFC et des circonscriptions des IEP (MENETFP, 2018). Ils sont repartis comme suit :

Composante instituteurs

- Concepteurs de contenus au nombre de 08
- Points focaux/correspondants DREN au nombre de 36
- Superviseurs pédagogiques au nombre de 130
- Tuteurs au nombre de 400
- Formateurs TICE au nombre de 36.

Composante Directeurs d'école primaire

- Concepteurs de contenus au nombre de 42-08
- Points focaux/correspondants DREN au nombre de 36
- Superviseurs pédagogiques au nombre de 130
- Tuteurs au nombre de 400
- Formateurs TICE au nombre de 36.

Composante chef d'établissement

- Concepteurs de contenus au nombre de 08
- Tuteurs Formateurs TICE au nombre de 50.
- Tuteurs Formateurs de contenus : 50
- Points focaux/correspondants DREN au nombre de 36

4.2 Les ressources pédagogiques et technologiques

En plus des livrets de formation relatifs au parcours de formation, les enseignants recevront deux des six livrets de formation utilisés lors de la phase expérimentale d'IFADEM, un dictionnaire, une grammaire. Les enseignants et leurs encadrants recevront des crédits de communications téléphoniques et des clés USB avec double port qui embarquent les ressources pédagogiques.

Les Directeurs en formation recevront 6 livrets produits (2 livrets DEP et 4 livrets Instituteurs) pour leur formation, un dictionnaire, des crédits de communications téléphoniques et des clés USB double port embarquant les ressources pédagogiques (MENETFP, 2018).

Les préposés à l'encadrement des directeurs recevront environ 200 tablettes et des crédits de communications téléphoniques.

Quant aux membres du Secrétariat Exécutif et les concepteurs, ils recevront un ordinateur chacun et une connexion internet pendant toute la durée du projet.

4.3 Les ressources financières

Pour réaliser l'ensemble des activités du projet, le MENETFP met à disposition de l'AUF dans le cadre du C2D, une enveloppe à hauteur de **4.04.567.106 FCFA** décaissable d'après les tranches suivantes :

- Première tranche de 30% soit 1.204.370.132 FCFA
- Deuxième tranche de 40% soit 1.605.826.842 FCFA
- Troisième tranche de 25% soit 1.003.641.777 FCFA
- Le solde d'un montant de 200.728.355 FCFA.

5. Pertinence des cadres institutionnels, financiers et organisationnels ;

Nous aborderons ce volet de notre travail en deux points, d'abord la pertinence de l'ancrage institutionnel et organisationnel puis l'aspect financier.

5.1 Le Cadre institutionnel et organisationnel

D'après les Conventions signées, le Projet IFADEM-PAPDES est mis en œuvre par une instance politique, le Comité National (CN), et une instance d'opérationnalisation le Secrétariat exécutif (S.E) en relation avec la Coordination internationale d'IFADEM (CCI) et l'Unité de Coordination du Projet de Contrat de Désendettement et de Développement -secteur Éducation-Formation (UCP-EF).

Les activités mises en œuvre dans le cadre dudit projet sont supervisées par l'Agence universitaire de la francophonie (AUF) qui est le prestataire désigné par l'AFD ; le Comité de Coordination IFADEM (CCI), qui est l'instrument de coordination du PAPDES au plan international ; l'Agence Française de Développement (AFD) qui, en sa qualité de soutien financier, valide les plans d'action budgétisés et autorise les différentes tranches de décaissement. Sur le terrain, les décisions des

structures de pilotage sont mises en application par l'équipe projet et le secrétariat exécutif qui coordonne les activités de terrain du projet (MENETFP, 2018). Pour son fonctionnement le Secrétariat exécutif s'appuie sur :

- Une coordination pédagogique animée par des rédacteurs principaux et des rédacteurs mobiles ;
- Une coordination administrative constituée de trois composantes dédiées à chacun des trois dispositifs (instituteurs, directeurs d'école primaire et chef d'établissement) ;
- Des points focaux que sont les chefs d'Antenne de la Pédagogie et de la Formation Continue (APFC) qui jouent le rôle de superviseur par délégation ;
- Des comités régionaux présidés par le Directeur régional qui assure la supervision des activités d'IFADEM-PAPDES-CI dans la région.

Le Comité national (CN) est composé suit :

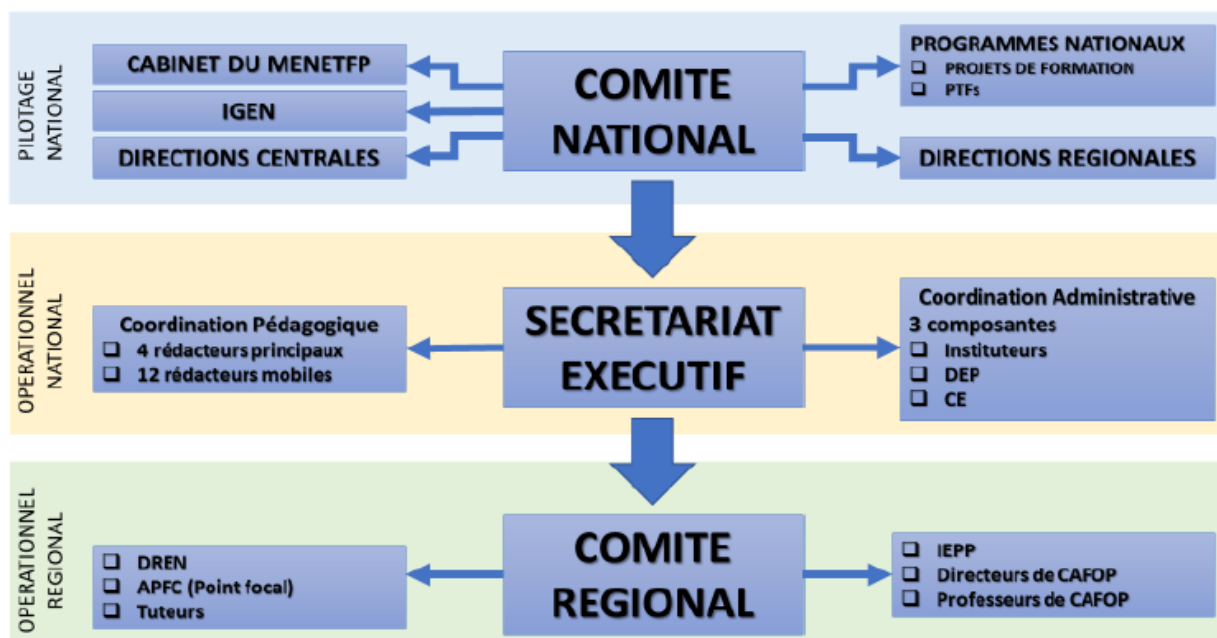
- Le Ministre de l'Éducation Nationale (Président) ;
- Le Directeur de Cabinet adjoint, point focal ;
- L'Inspecteur Général Coordonnateur Général de l'Inspection générale de l'éducation nationale ;
- L'Inspecteur Général Coordonnateur de l'enseignement préscolaire et primaire ;
- Le Directeur de la pédagogie et de la Formation Continue (DPFC) ;
- Le Directeur des Écoles, Lycées et Collèges (DELC) ;
- Le Directeur des Ressources Humaines (DRH) ;
- Le Directeur des Technologies et des Systèmes d'Information (DTSI) ;
- Le Directeur de la Veille et de Suivi des Programmes (DVSP) ;
- Le Coordonnateur technique national ;
- Le Coordonnateur de la Task Force du secteur Éducation/formation ;
- 01 Directeur régional de l'éducation nationale (DREN) ;
- 01 Chef d'Antenne de la Pédagogie et de la Formation Continue (APFC) ;
- 01 Directeur de CAFOP ;
- 01 Inspecteur de l'Enseignement Préscolaire et primaire (IEP) ;
- Les représentants de l'AUF, de l'OIF, du C2D, de l'AFD, de l'UNESCO et des partenaires techniques et financiers.

Le Secrétariat Exécutif (SE), est lui dirigé par un Secrétaire exécutif, Coordonnateur Technique National (CTN) proposé par le Directeur de la DPFC et nommé par le Ministre de l'Éducation Nationale (MENETFP, 2018). Il est constitué d'un bureau restreint composé comme suit :

- Le Coordonnateur Technique National ;
- La coordination pédagogique composée de 4 rédacteurs principaux;
- La coordination administrative composée de 3 responsables de composante

IFADEM en Côte d'Ivoire est piloté d'après l'organigramme suivant :

Figure 1: Organigramme de mise en œuvre du projet IFADEM



Source : guide de l'apprenant

5.2 Le Cadre financier

Les organes qui interviennent dans la préparation des projets sont en Côte d'Ivoire, le secrétariat technique du C2D ; le ministère en charge du plan et du développement ; le ministère en charge de l'économie et des finances et les ministères techniques concernés. Pour la partie Française il y a l'ambassade de France en Côte d'Ivoire et l'agence Française de développement (MENETFP, 2018). Les projets financés par le C2D suivent les 4 phases suivantes :

a) La phase d'identification

Conformément aux secteurs de concentration arrêtés dans la C2D, les ministères techniques présentent les projets éligibles au financement du C2D issus du PND.

b) La phase de l'étude de faisabilité

Les projets font l'objet d'études de faisabilité technique, financière et institutionnelle.

c) La phase d'évaluation des projets

L'AFD, fait des évaluations sur la viabilité technique, économique, organisationnelle et financière des projets.

d). La décision de financement et la signature de la convention d'affectation

Le Conseil d'Administration de l'agence Française de Développement prend la décision de financer conformément au résultat de l'évaluation et permet la signature de la convention d'affectation avec le Ministère en charge de l'économie et des finances (MENETFP, 2018).

Toutes ces dispositions tant au niveau institutionnel et organisationnel que financier trouvent totalement leur sens au regard des objectifs du projet et leur déploiement devrait permettre l'atteinte de ces objectifs.

6. Description de l'organisation des formations

6.1 Mise en place des formations

La mise en place d'une formation dans le cadre du projet IFADEM obéit à une méthodologie qui se déroule en trois étapes : l'analyse des besoins, l'élaboration des livrets de formation et la mise en œuvre des formations.

6.2 Analyse des besoins

L'identification des besoins de formation s'est faite à travers des missions de terrain et des ateliers avec les acteurs concernés (instituteurs, Directeurs d'école primaire et Chefs d'établissement du secondaire) par la formation selon deux approches : une approche individuelle et une approche collective.

L'approche individuelle est réalisée par le biais d'un questionnaire individuel d'analyse de besoin, affiné ensuite par des entretiens individuels.

L'approche collective se fait à partir de séances ou ateliers de focus group regroupant les acteurs. Ce qui permet de trouver un consensus autour des besoins prioritaires de formation (CSE/IFADEM, 2020).

6.3 Élaboration des livrets de formation

À la suite du traitement des données relatives à l'analyse des besoins individuels et collectifs, les besoins de formation sont traduits en thème de formation avec l'aide de concepteurs de livrets qui sont des experts internationaux désignés par le Comité de Coordination International (CCI) et l'Inspection Générale de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (IGENET-FP). Ces thèmes sont ensuite consignés dans un livret ou référentiel de formation utilisé dans le cadre des formations. Ainsi, les livrets des instituteurs, des directeurs d'écoles primaires (DEP) ont été rédigés. Celui des chefs d'établissements du secondaire est en cours de rédaction (CSE/IFADEM, 2020).

6.4 Mise en œuvre des formations

Les formations sont ensuite déroulées sur la base d'un calendrier de formation consensuel établi par l'équipe projet et ses différentes composantes. Les outils de gestion du dispositif de formations sont consignés sur la plateforme IFADEM PAPDES créé à cet effet et hébergée sur le site de la DPFC. Il s'agit d'outils de tutorat, d'outils de supervision, et d'outils de rapportage (CSE/IFADEM, 2020).

6.5 Déroulement des formations

La formation IFADEM PAPDES est une formation à distance avec des rencontres périodiques organisées entre le tuteur et l'apprenant appelées des Réunions Tuteur-Apprenant (RTA). Les bénéficiaires apprenants sont les instituteurs, les Directeurs d'école primaire (DEP) et Chefs d'établissement du secondaire. Les tuteurs sont des conseillers pédagogiques du préscolaire et du primaire (CPPP) pour les bénéficiaires issus de l'enseignement primaire. Pour les chefs d'établissement, les tuteurs sont des chefs d'APFC ou des Secrétaires généraux de DREN et des techno-pédagogues régionaux.

Cette formation s'effectue par vagues (cohorte) de 6 mois de formation. La première vague de formation s'est achevée en décembre 2019 et a concerné 4.800 instituteurs et 5200 DEP (pour 277 tuteurs) issus de 18 DREN : Abengourou, Abidjan1, Abidjan 2, Abidjan 3, Abidjan 4, Aboisso, Agboville, Adzopé, Bondoukou, Bongouanou, Bouna, Dabou, Daoukro, Divo, Duékoué, Gagnoa, Guiglo, et Man (CSE/IFADEM, 2020).

La deuxième cohorte en formation de 5000 instituteurs et 5000 DEP concerne 13 DREN : Dimbokro, Yamoussoukro, Bouaflé, Daloa, Séguéla, Mankono, Bouaké 1, Bouaké2, San-Pédro, Sassandra, Soubré, Minignan, et Toubia. Elle a débuté depuis janvier 2020 et s'est arrêtée en raison des vacances scolaires. Elle reprendra en septembre 2020 (CSE/IFADEM, 2020)

Une troisième cohorte sera organisée et concernera 5000 DEP et 1000 chefs d'établissements à partir de janvier 2021 et s'achèvera en juin 2021.

Initialement, cette formation est essentiellement fondée sur l'étude théorique de livrets de formation remis aux apprenants en début de session, suivie de la mise en œuvre des stratégies apprises, dans les pratiques de classe. L'étude de ces livrets se fait suivant un plan prédéfini et les recommandations du tuteur, dans une démarche d'auto-formation.

Hormis ces livrets, l'apprenant dispose d'autres outils tel le « guide de l'apprenant » qui présente le projet et son organisation, les différents acteurs du dispositif de formation, et le cahier des charges de l'apprenant ; ainsi que des outils d'évaluations.

A la suite de l'étude de ces livrets par les apprenants, les RTA sont organisées de façon périodique et se déroulent comme présenté dans le tableau 2 ci-dessous :

Tableau 3: planification des RTA

ÉTAPES	TÂCHES
AVANT LA RTA	Vérification de la liste des apprenants
	Vérification de la disponibilité des kits de formation
	Lecture des documents afférents à la session de formation
AU COURS DE LA RTA	Élaboration de la liste des absences et des présences
	Désignation des rédacteurs du compte rendu de la RTA
	Présentation et adoption de l'ordre du jour
	Animation autour des points de l'ordre du jour
	Informations
	Point sur l'exploitation des rubriques programmées
	Point sur l'accompagnement (rencontre-mini groupe, visites de classes)
	Échanges sur les difficultés et les solutions
	Divers
	Synthèse de la RTA du jour
	Proposition de la date de la prochaine RTA
APRÈS LA RTA	Rédaction d'un compte rendu
	Transmission des différents rapports à la hiérarchie

Source : guide de l'apprenant

La formation de la cohorte 2 se déroulait telle que prévue jusqu'à l'avènement du Coronavirus qui a obligé l'équipe IFADEM/PAPES à mettre en place une nouvelle stratégie permettant d'assurer la continuité pédagogique dans les conditions de distanciations sociales (AUF, 2020).

Cette nouvelle stratégie est basée sur les outils digitaux (WhatsApp pour les rencontres et google Form pour les évaluations), et aussi les radios de proximité sur lesquelles sont organisés des programmes éducatifs appelés « Ifadem- Papdes en action ».

Les rencontres via WhatsApp sont des RTAs en ligne entre le Tuteur et l'apprenant, auxquelles participent aussi le Chef APFC de la DREN, les IEP de la DREN, deux Tuteurs nationaux, et le Tuteur TICE de la DREN. Il y a aussi des groupes WhatsApp pour la coordination nationale et régionale du projet (AUF, 2020).

Dans les séances radiophoniques, le contenu des livrets sont expliqués aux apprenants. Ensuite, une interaction entre le tuteur (animateur de l'émission) et l'apprenant se fait par appel téléphonique en direct.

Il existe aussi une page Facebook où les différents acteurs peuvent interagir autour de divers sujets (pédagogiques, le déroulement du projet...).

Concernant le suivi et l'évaluation des formations un certain nombre de mesures internes ont été mises en place.

7. La pertinence des outils de formation (guides et livrets)

Ces différents livrets ont été élaborés sous la direction scientifique d'experts internationaux et nationaux désignés par le Comité de Coordination International (CCI) et l'Inspection Générale de l'Education Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (IGENETFP).

À ce stade de l'analyse, l'on peut dire que les outils élaborés sont pertinents parce qu'ils ont été réalisés en fonction des besoins collectés sur le terrain et ont fait l'objet d'un consensus par une validation des parties prenantes. Elles répondent au contenu des différents référentiels métiers compétences élaborés à cet effet.

Un second niveau d'analyse permettra d'approfondir la pertinence et la cohérence des outils par des entretiens avec les acteurs concernés par les composantes du projet lors de l'enquête sur l'implantation du projet.

8. Pertinence des outils de suivi et d'évaluation interne des formations

8.1 Suivi des formations

Le suivi des activités de formations se fait à différents niveaux. Le premier niveau de suivi se fait à travers des rencontres d'apprentissages qu'elles soient en présentiel ou en ligne. Au niveau local, ce suivi est assuré essentiellement lors des rencontres entre les tuteurs et les apprenants (RTA) sur la base d'un calendrier préétabli au début de la formation par un Tuteur local (CPPP ou DEP ou Instituteur). Pendant la formation, les apprenants autoévaluent leur apprentissage en renseignant des fiches d'informations contenues dans les guides d'accompagnement pour chacune des séances et séquences de formation reçue. Ces fiches sont analysées et exploitées lors des RTA. Le tuteur

peut en cas de nécessité se faire assisté par les encadreurs (Conseillers pédagogiques, Inspecteurs pédagogiques, Tuteurs nationaux, un Tuteur TICE, le Chef APFC de la DREN).

Les tuteurs réalisent les remédiations nécessaires sur la base des renseignements contenus sur les fiches. Les RTA se réalisaient en présentiel mais en raison du COVID 19, les RTA se réalisent désormais en visioconférence pour la coordination nationale et au niveau local et régional par des discussions sur WhatsApp (AUF, 2020).

Un autre niveau de suivi est assuré par la coordination régionale et nationale pendant des discussions en mode asynchrone, de réunions synchrones de type chat, et de partage de diverses ressources.

Le suivi national est réalisé par le Secrétariat exécutif et l'équipe projet à travers deux téléréunions hebdomadaires les lundis et les vendredis. Des indicateurs de suivi ont été définis à cet effet par le projet. Des missions de suivi sont organisées tous les deux mois en vue de vérifier l'atteinte de ces indicateurs. Les différentes équipes de suivi sont composés d'acteurs institutionnels et d'acteurs opérationnels (AUF, 2020).

8.2 Pertinence des outils de suivi

Cette rubrique débute avec une précision du concept de « pertinence ». Cette précision se veut un moyen de réaliser une analyse concise et univoque. Dans la perspective d'une définition opérationnelle, l'étude adopte la posture de Jouffroy (2004) qui appréhende le concept de « pertinence » comme l'adaptation d'un objet, d'un outil ou tout autre chose aux besoins des utilisateurs ou des bénéficiaires. Selon cette approche, l'analyse de la pertinence cherchera à savoir si les outils de supervision mis à la disposition des différents superviseurs sont adaptés pour collecter les informations dont ils ont besoin pour exécuter leurs missions. En d'autres termes, s'il s'agira de s'interroger pour savoir si les outils de supervision (nature, contenu, nombre, etc.) sont exactement ce qui convient pour l'activité de supervision dévolue à certains acteurs du projet. Pour faire une telle analyse de la pertinence des outils de supervision du projet, l'étude a opté pour le cadre d'analyse de Sauvé (1992) portant sur les critères de validité d'une typologie. Ces critères permettront d'analyser aussi bien les différents types d'outil de supervision que les types d'items qui les composent. Ce cadre d'analyse est composé de six critères que sont : (i) Clarté ; (ii) Consistance

logique ; (iii) Exhaustivité ou à défaut grand recouvrement ; (iv) Economie ; (v) Utilité et (vi) Acceptabilité par les usagers.

La **Clarté** suppose que les types d'outils et d'items doivent être clairement définis de façon à pouvoir être repérés et compris sans équivoque par tous les usagers.

Selon le critère de **Consistance logique**, les types d'outils et d'items doivent être clairement différenciés de sorte à éviter les répétitions et les redondances.

Le critère **d'Exhaustivité** ou à défaut grand recouvrement, les types d'outils et d'items doivent couvrir le maximum d'aspects descriptifs pertinents de la réalité à l'étude.

L'économie en tant que critère stipule que les différents types d'outils doivent contenir le nombre nécessaire de rubriques pour collecter l'information auprès des acteurs et procéder à un regroupement des items pour en éviter un trop grand nombre.

Sous l'angle du critère **d'Utilité**, les différents types d'outils et d'items doivent permettre de collecter des données adaptées au diagnostic de situations problèmes et à la prescription de solutions.

L'Acceptabilité par les usagers insiste sur la nécessité de mettre en œuvre un processus de validation des outils par des pairs et des experts afin de s'assurer l'adhésion de tous. Ce dernier critère ne sera pas pris en compte dans la présente analyse car il exige de collecter ce type de données auprès de la population bénéficiaire de l'outil. L'analyse actuel s'appuie sur une revue documentaire notamment des guides à l'usage des différents acteurs impliqués dans le projet IFADEM. Ces guides permettent d'identifier trois (3) chargées de missions de supervision dans le projet. Il s'agit des (i) Membres du Secrétariat Exécutif du projet, (ii) Directeurs Régionaux de l'Éducation Nationale (DREN) ou des Chefs d'Antenne de la Pédagogie et de la Formation Continue (APFC) par délégation et (iii) des Inspecteurs de l'Enseignement Préscolaire et Primaire (IEPP). Cette analyse mettra surtout l'accent sur les outils de supervision des acteurs régionaux que sont les DREN/APFC et les IEPP. Ces acteurs identifiés possèdent des outils quasi similaires selon la population cibles en formation (Directeur – Apprenant ou Instituteur).

8.2.1 Les outils de supervision des directeurs – apprenants

Si l'on considère la formation des directeurs – apprenants, les outils de supervision des DREN/APFC sont (i) le rapport trimestriel d'activités de supervision, (ii) la fiche de suivi-évaluation des activités des formateurs référents (IEPP) et (iii) le tableau de bord des activités de supervision. Ceux des IEPP sont (i) le rapport de suivi-évaluation du tutorat par le formateur référent, (ii) la grille de visite

administrative (Valeurs, éthique et déontologie), (iii) la grille de visite administrative (Accompagnement pédagogique), (iv) la grille de visite administrative (Accompagnement des activités de vie scolaire), (v) la grille de visite administrative (Gestion managériale de l'école) et (vi) la grille de visite administrative (Développement de partenariats).

✓ **Analyse des outils de supervision des DREN/APFC**

L'analyse des outils de supervision des DREN/APFC selon les critères de Sauvé (1992) révèle qu'ils sont pertinents pour la réalisation des activités de supervision. En effet, les trois outils de supervision que sont le rapport trimestriel d'activités de supervision, la fiche de suivi-évaluation des activités des formateurs référents (IEPP) et le tableau de bord des activités de supervision et les items qui les composent sont clairs, concis et exhaustifs dans l'ensemble, possèdent une consistance logique et une utilité certaine pour la supervision. Cependant, les items 11 « Observations de classes ouvertes » et 12 « Observations d'autres activités » du rapport trimestriel d'activités de supervision posent des problèmes de clarté. En effet, il n'existe pas d'outil ou de grilles d'observation pour les DREN/APFC. Par conséquent, ces items méritent d'être explicités en lien avec des grilles d'observation ou supprimés de l'outil. De même, l'item 1 « Il existe un registre d'observations des activités des A.FR et des DEP » de la fiche de suivi-évaluation des activités des formateurs référents (IEPP) est un item alternatif difficile à renseigner. En effet, les deux groupes d'acteurs, Assistant du formateur r  f  rent (A.FR) et le formateur r  f  rent (FR) ont des missions et des activités complémentaires donc différentes. Par conséquent, la formulation d'un seul item pour collecter des informations sur ces deux acteurs à la fois manque de clarté et de consistance logique voire de pertinence.

✓ **Analyse des outils de supervision des IEPP**

Cette analyse selon les critères de Sauvé (1992) a permis de conclure que l'ensemble des outils de supervision des IEPP que sont le rapport de suivi-évaluation du tutorat par le formateur r  f  rent, la grille de visite administrative (Valeurs,   thique et déontologie), la grille de visite administrative (Accompagnement pédagogique), la grille de visite administrative (Accompagnement des activités de vie scolaire), la grille de visite administrative (Gestion managériale de l'  cole) et la grille de visite administrative (Développement de partenariats)   taient pertinents pour les activités de supervision.

En effet, les grilles de visite administrative et les items qui les composent couvrent l'ensemble des compétences du directeur développé dans les livrets conçus à leur endroit.

8.2.2 Les outils de supervision des instituteurs

Dans le cadre de la formation des instituteurs, les outils de supervision à l'usage des DREN/APFC sont (i) le rapport trimestriel d'activités de supervision et (ii) la fiche de suivi-évaluation de la supervision. Ceux des IEPP sont (i) la fiche de suivi-évaluation des tuteurs et (ii) la fiche de suivi-évaluation de la supervision par l'IEPP.

✓ Analyse des outils de supervision des DREN/APFC

L'analyse des outils de supervision des DREN/APFC à l'aide des critères de Sauvé (1992) révèle que ces outils sont pertinents et adaptés pour la supervision visée.

✓ Analyse des outils de supervision des IEPP

L'analyse réalisée à partir des critères de Sauvé (1992) montre que les outils de supervision des IEPP que sont la fiche de suivi-évaluation des tuteurs et la fiche de suivi-évaluation de la supervision par l'IEPP sont pertinents pour la supervision. Cependant, le dernier outil, la fiche de suivi-évaluation de la supervision par l'IEPP, manque de clarté car il n'indique pas explicitement et clairement l'acteur qui le renseigne. Le lecteur est partagé entre l'IEPP lui-même et le tuteur. Il serait, par conséquent, important d'y inscrire la mention « à renseigner par... » en indiquant la qualité de la cible.

8.3 Pertinence des outils d'évaluation des formations

Dans la mise en œuvre du projet IFADEM, l'évaluation représente une importante composante en ce sens qu'elle permet de collecter des informations utiles à l'orientation des apprentissages. Trois types d'évaluations sont réalisés par le projet IFADEM : 1) les évaluations diagnostiques ou pré-test ; 2) les évaluations formatives ou évaluations intermédiaires et 3) les évaluations finales. Ces évaluations se déroulent sous forme théorique par des tests d'évaluation et sous forme pratique par des inspections pédagogiques et administratives (Wallet et Koné, 2016).

8.3.1 L'évaluation diagnostique (pré-test)

Elle permet d'établir une situation de départ des apprenants au début de la formation et de prendre des repères pédagogiques par rapport au contenu des livrets de formation en vue d'orienter les apprentissages. Elle donne une vision globale et claire sur les besoins des apprenants, leurs

insuffisances et leurs potentialités. Sur la base de la documentation reçue, on remarque que l'évaluation diagnostique a été réalisée pour la cohorte 1 qui a été formée en 2019 lors du premier regroupement (Koné et Wallet, 2016). Pour la cohorte 2, dont la formation a commencé en janvier 2020, en raison de l'épidémie du COVID 19 qui interdisait les regroupements, un pré-test n'a pu être administré bien que le test fut préparé. Au début de la formation, l'apprenant s'auto pré-test à travers une évaluation disponible dans les livrets.

8.3.2 Les évaluations formatives

Les évaluations théoriques en cours de formation se font de deux façons : la première se fait sous forme d'auto-évaluation par l'apprenant lui-même sur la base des activités contenues dans le livret de formation et la seconde se réalise en ligne sur la base d'un test hebdomadaire (questionnaire autocorrectif) administré aux apprenants via un lien de la Plateforme IFADEM-PAPDES, dans les groupes WhatsApp de tutorat local. Ces questionnaires portent sur les contenus étudiés au cours d'une semaine de formation (CSE/IFADEM, 2020).

8.3.3 Les évaluations finales (post-test)

A la fin de la formation, les apprenants sont soumis à un post-test théorique identique au pré-test réalisé en début d'apprentissage pour mesurer l'évolution des apprentissages. Ce post-test est administré en ligne via la plateforme IFADEM/PAPDES.

Les évaluations pratiques se font essentiellement lors des inspections pédagogiques avec la collaboration des inspecteurs généraux de l'éducation nationale sur la base des grilles d'observation de classe et des grilles de visites administratives. Les rapports et les outils de ces évaluations sont consignés sur la plateforme IFADEM/PAPDES.

8.3.4 Les outils d'évaluation des formations

Les outils d'évaluation sont élaborés sur la base des référentiels métiers compétences des acteurs. Le pré-test des Directeurs d'école primaire est noté sur 20 et comporte des questions (Vrai ou faux) tirées des activités décrites dans le référentiel métiers- compétences.

Pour les enseignants, le test pose des questions (vrai ou faux) sur les situations d'enseignement /apprentissage en mathématique et en français à reproduire par les enseignants.

9. Forces et faiblesses du dispositif IFADEM

Certains aspects de la grille d'analyse documentaire n'ont pu être renseignés à ce stade de l'analyse notamment le volet amélioration du programme parce que les informations afférentes à cette dimension n'apparaissent pas dans la documentation collectée. Toutefois, la mise en œuvre de la phase administrative et préparatoire a mis en évidence des points forts et des points faibles qu'il convient de relever.

9.1 Les points forts du dispositif IFADEM en Côte d'Ivoire

Au niveau des points forts de la mise en œuvre du dispositif de formation IFADEM, on note :

- L'existence d'un cadre institutionnel national et international qui coordonne la mise en œuvre du projet ;
- L'existence d'un cadre organisationnel qui définit les rôles de chaque acteur au sein du dispositif ;
- L'existence des guides qui donnent des informations de présentation générale du projet, des informations sur le cadre institutionnel et de pilotage du projet, sur les structures d'exécution et leur rôle dans le dispositif de formation, le calendrier des formations ainsi que les acteurs du dispositif de formation et leur attribution ;
- La disponibilité des outils de formation (livrets et référentiels), de suivi et d'évaluation interne des apprentissages ;
- Les résultats positifs de la phase expérimentale qui a enregistré un taux de 94% de réussite ;
- La disponibilité du financement et de l'accompagnement technique international ;
- L'implication des autorités éducatives nationales qui se traduit par leur disponibilité pour accompagner et faciliter le suivi-évaluation externe ;
- Le respect du calendrier de formation de la vague 1 et de vague 2 malgré le contexte du COVID 19 ;
- L'utilisation des TICE pour la formation et le suivi (téléphone portable, applications, Radio, internet) ;
- L'existence d'un système automatisé de suivi et d'évaluation des formations ;

- La mise en place d'un dispositif de continuité pédagogique pour la vague 2 en raison du COVID 19 qui est passé d'un dispositif de formation hybride avec un tutorat de proximité à un dispositif de formation à distance avec un tutorat entièrement en ligne ;
- La création d'espace de travail décentralisé pour l'animation des groupes au niveau des DRENETFP.

Malgré ces nombreux points forts, on relève quelques faiblesses dans le dispositif de formation IFADEM en Côte d'Ivoire.

9.2 Les points faibles

Les points faibles sont essentiellement :

- L'absence de cadre de référence théorique qui permettrait d'analyser la qualité des documents de formation produits (livrets, référentiels) ;
- L'insuffisance de rapportage des activités de formation et de supervision par l'équipe projet du ministère de l'éducation ;

10. Présentation du cadre de mesure des performances

La mission comporte deux volets notamment l'évaluation du projet et de ses différentes composantes d'une part, et le suivi-évaluation de la formation des apprenants des cohortes 2 et 3 d'autre part.

Elle vise concrètement à :

- Faire l'analyse des différentes dimensions du projet afin d'identifier les déterminants ou les leviers de la mise en œuvre aussi bien que les risques d'échec de l'implantation. Ce volet sera traité à travers le cadre de l'analyse de l'implantation de Love (2004) qui permet d'analyser un projet en cours d'implantation et par la matrice SWOT ;
- Faire le suivi et évaluation du projet afin de mesurer l'efficacité du projet en lien avec les résultats attendus. Ce volet sera traité à travers le modèle d'évaluation Kirkpatrick (1959) qui permet de mesurer le niveau de satisfaction, le niveau d'acquisition de nouvelle connaissance, le niveau du transfert des acquis en situation de travail, et l'impact de la formation. Concernant le dernier point, en lieu et place d'analyser l'impact notre étude se limitera à l'analyse des effets à court terme.

Tableau 4: Cadre de l'analyse de l'implantation

Cadre d'analyse	Dimensions d'évaluation	Méthodologie de collecte de donnée	Indicateur de performance	Public cible	Acteurs
Cadre d'analyse de l'implantation de Love (2004)	-Évaluation des besoins et de la faisabilité du programme (pertinence) - Planification et conception du programme (Cohérence) -Opérationnalisation du programme (efficacité et efficience) - Amélioration du programme (durabilité)	- Revue de la documentation - Entretiens semi-dirigés auprès d'acteurs - Analyse du cadre logique du projet - Rapport d'activités - Questionnaires type pour les enseignants, directeurs, tuteurs et chefs d'établissement	- Niveau d'adéquation du modèle IFADEM - Degré de satisfaction (<i>mise en œuvre ou exécution du projet, résultats obtenus</i>) - Degré d'adhésion des acteurs	- Enseignants - Directeurs d'écoles primaires - Tuteurs, Coordination national et régional - Equipe projet - Direction techniques du MEN	CF-CAP Formation Équipe projet IFADEM DREN DDEN IEP
Matrice SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces.)	Mécanismes de gestion du projet	-Entretiens semi-dirigés auprès d'acteurs -Tableau de bord de suivi -Rapports d'activités	- Raisons de succès ou les causes d'échec - Autres difficultés - Solutions envisagées - Bonnes leçons apprises	- Enseignants - Directeurs d'écoles primaires - Tuteurs, Coordination national et régional - Equipe projet - Direction techniques du MEN	CF-CAP Formation Équipe projet IFADEM DREN DDEN IEP

Tableau 5: Cadre de suivi-évaluation des formations de la cohorte 2 et 3

Niveau d'évaluation (Kirkpatrick)	Dimensions d'évaluation	Méthodologie de collecte de donnée	Indicateur de performance	Public cible	Acteurs
Mesurer la satisfaction des apprenants pour la formation (cohorte 2 et 3)	- Efficacité de la pédagogie - Efficacité et qualité des outils - Efficacité de l'organisation - Efficacité du tutorat - Efficacité du suivi et des évaluations - Pertinence de la formation - Recommandations et remédiations	Questionnaire de satisfaction en ligne ou papier Entretiens	- Proportion des réponses « très satisfait et satisfait » - Proportion des répondants prêts à recommander la formation - Proportion des répondants ayant appris au moins 3 nouvelles connaissances - Proportion des répondants désirant une autre formation	- Instituteurs apprenant - Directeurs d'école primaire - Chefs d'établissement du secondaire - Tuteurs - DREN	- Équipe CF- CAP - Formation - Équipe projet IFADEM

Niveau d'évaluation (Kirkpatrick)	Dimensions d'évaluation	Méthodologie de collecte de donnée	Indicateur de performance	Public cible	Acteurs
Mesurer les connaissances théoriques des apprenants (cohorte 2 et 3)	- Efficacité de l'apprentissage - Acquisition de nouvelles connaissances, habileté, attitude - Atteinte des objectifs pédagogiques	- Pré-test et post test - Test Théoriques externe	- Proportion de réussite au test - Proportion d'échec - Proportion d'apprenant ayant acquis de nouvelles connaissances	- Instituteurs apprenant - Directeurs d'école primaire - Chefs d'établissement du secondaire	- Équipe CF-CAP - Formation - Équipe projet IfADEM
Mesurer le transfert des acquis des apprenants (cohorte 2 et 3)	- Transférabilité des apprentissages au travail - Changement de comportement	- Observation - Entretien direct ou appel téléphonique	- Proportion des gens ayant mis en œuvre les acquis de la formation	- Instituteurs apprenants - Directeurs d'écoles primaires - Chef d'établissements	- Équipe CF-CAP formation - Équipe projet IfADEM - IGEN
Mesurer les effets à court terme (cohorte 2 et 3)	- Atteinte finale des objectifs du projet ; - Bénéfice pour les parties prenantes (élèves, apprenants) - Degré d'Intégration dans les pratiques	- Focus group - interviews individuels semi-directifs - Appel téléphonique	- Note en lecture - Note en mathématique - Moyenne générale - Score des tests finaux - Résultats du test final ASER (résultats des élèves)	- Tuteurs - Enseignants, - Chef d'établissements Secondaires - Directeurs d'école primaire - Equipe projet - Secrétariat exécutif - Les autres parties prenantes (IEP, Ministère)	- Équipe CF-CAP - Formation - DVSP

A partir du cadre de l'analyse de l'implantation et du cadre de suivi – évaluation des formations de la cohorte 2 et 3, le cadre de mesure des performances ci-dessous est proposé.

Tableau 6: Matrice du cadre de mesure des performances

Indicateurs		Sources des données	Valeur historique		Valeur de référence	valeurs cibles	
			2018	2019		2020	2021
INDICATEURS D'IMPACTS							
II-1	Niveau d'intégration des pratiques dans le dispositif						
II-2	Accroissement de la moyenne générale des élèves en math						
II-3	Accroissement de la moyenne général des élèves en lecture						
INDICATEURS D'EFFETS							
IE-1	Niveau de satisfaction des apprenants						
IE-2	Niveau de connaissance des apprenants						
IE-3	Niveau de transfert des acquis des apprenants						
IE-4	Niveau de performance des élèves en mathématique						
IE-5	Niveau de performance des élèves en lecture						
INDICATEURS DE REALISATION							
IR-1	Degré d'adhésion des acteurs						
IR-2	Nombre d'heure de tutorat réalisés						
IR-3	Nombre de tuteurs formés (par sexe)						
IR-4	Nombre d'enseignants formés						
IR-5	Nombre d'enseignants certifiés						
IR-6	Nombre d'écopiers bénéficiaires indirects						

Les critères d'inclusion suivants seront considérés lors des enquêtes :

- Les variables ci-dessous seront pris en compte dans l'analyse des données :
 - L'âge ;
 - L'ancienneté dans l'emploi (expérience) ;
 - La région ;
 - L'emploi (ordinaire ou adjoint) ;
 - Le sexe ;
 - La zone d'intervention (rurale ou urbaine).
- Le suivi sera fait tout au long de la mission en utilisant un tableau de bord des indicateurs ;
- Pour la mise en œuvre des différentes enquêtes, l'échantillon et la période seront précisé dans les TDRs détaillés ;
- Le suivi sera aussi assuré par un outil de suivi en temps réel avec géolocalisation qui a été réalisé par le cabinet CF-CAP formation et sera présenté à l'équipe projet.

RECOMMANDATIONS POUR LA PHASE D'EXECUTION

Pour une mise en œuvre efficace de la phase d'exécution du projet, l'on propose :

- Un accompagnement effectif de l'équipe projet IFADEM dans la mise en œuvre des différentes enquêtes à venir ;
- La mise à disposition de la liste, y compris les contacts, des apprenants (instituteurs et directeurs d'écoles) pour l'échantillonnage ;
- La mise à disposition du courrier physique de facilitation des activités auprès des démembrements du MEN ;
- La mise à disposition du planning des activités et des formations de la période 2020 et 2021 du projet ;
- La mise à disposition du tableau de bord de suivi des activités de formation de la période 2020 – 2021.

CONCLUSION

La phase administrative et préparatoire du projet IFADEM/PAPDES a permis de mener des activités d'informations et de sensibilisation auprès des acteurs du projet. Elle a été l'occasion d'analyser par une revue documentaire la mise en œuvre du projet. Cette phase a permis l'élaboration du cadre de mesures des performances pour l'analyse de l'implantation du projet et pour le suivi-évaluation des formations de la cohorte 2 et 3. À l'issue, de cette phase, l'on entame la phase d'exécution qui débutera par le pré-test du questionnaire de satisfaction par rapport à la formation théorique de la cohorte 2 exécutée de janvier à juillet 2020.

BIBLIOGRAPHIE

Agence Universitaire de la Francophonie. (2020). *Guide méthodologique de la continuité pédagogique*, document de travail- IFADEM/PAPDES, Côte d'Ivoire, Inédit.

Bernard, J. M., Tiyaab, B., & Vianou, K. (2004). *Profils enseignants et qualité de l'éducation primaire en Afrique subsaharienne francophone : Bilan et perspectives de dix années de recherche du PASEC*. mimeo, PASEC/CONFEMEN.

CSE/IFADEM, (2020). *Descriptif du dispositif de formation IFADEM*, document de travail, Inédit.

Depover & Maynier (2016). *IFADEM, une initiative innovante pour la formation à distance des maîtres en Afrique francophone*. Dans **Karsenti, T. (Eds)**. *Mieux former les enseignants dans la Francophonie. Principaux enjeux actuels et futurs*. Montréal, QC : AUF pp 136-145.

Jouffroy, R. (2004). *La pertinence pédagogique (Une autre approche de la pédagogie différenciée)*. Mémoire IUFM DE BOURGOGNE. En ligne https://www2.espe.u-bourgogne.fr/doc/memoire/mem2004/04_03STA16067.pdf, consulté le 18/09/2020.

Koné, Y & Wallet, J. (2016). *Rapport d'évaluation de la phase d'expérimentation de l'Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres (IFADEM) en République de Côte d'Ivoire*, Inédit.

Martin, M. & Sauvageot, M. (2009). *Construire un tableau de bord pour l'enseignement supérieur : un guide pratique*. Paris : UNESCO. IIPE : Institut international de planification de l'éducation, 91 p. En ligne <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/constructing-an-indicator-system-or-scorecard-for-higher-education-a-practical-guide-2009-fr.pdf>, consulté le 18/09/2020.

Ministère de l'éducation nationale et de l'enseignement technique (2017). *Plan sectoriel éducation / formation 2016 – 2025*, République de Côte d'Ivoire.

Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement technique et de la formation professionnelle. (2018). *Convention entre les parties prenantes du projet IFADEM/PAPDES*, République de Côte d'Ivoire.

PASEC (2016). *PASEC 2014 – Performances du système éducatif ivoirien : Compétences et facteurs de réussite au primaire*. PASEC, CONFEMEN, Dakar. ©PASEC.

Rapport d'état du système éducatif national de la Côte d'Ivoire. (2016). *Pour une politique éducative plus inclusive et plus efficace*, Gouvernement de la Côte d'Ivoire, UNICEF, Pôle de Dakar de IIPE - UNESCO.

Sauvé, L. (1992). *Éléments d'une théorie du design pédagogique en éducation relative à l'environnement : Élaboration d'un supra modèle pédagogique*. Thèse de doctorat, Université du Québec à Montréal.

ANNEXE : Liste des documents IFADEM du projet IFADEM pour la revue documentaire

Types de documents	Documents reçus	Documents complémentaires souhaités
Rapports	✓ Plan sectoriel de l'éducation ✓ Rapport d'évaluation de la phase expérimentale ✓ Rapport synthèse des focus group ✓ Descriptif du dispositif de formation ✓ Bilan des activités 2019 ✓ Convention entre les parties prenantes ✓ Document projet ou de planification du projet	✓ Rapport de formation de la vague 1 ✓ Rapports de supervision ou d'inspection ✓ Cadre logique du projet ; ✓ Tableau de bord de suivi du financement des activités
Guides	✓ Guide DEP-Apprenant ✓ Guide DEP relais ✓ Guide instituteur apprenants ✓ Guide tutorat AF-R_DEP ✓ Guide tutorat FR_DEP	
Outils de supervision	✓ Guide de supervision des instituteurs ✓ Guide superviseur-DEP ✓ Guide des tuteurs des instituteurs ✓ Guide superviseurs IEEP_instituteurs ✓ Guide d'inspection administrative ✓ Guide d'inspection pédagogique ✓ Fiche de suivi-évaluation des APFC ✓ Fiche de suivi-évaluation du tutorat par l'IEP ✓ Grille d'observation de classe ✓ Pré-test et post-test des directeurs et des instituteurs	
Livret de formation et référentiels	✓ Livret 1 lecture-Écriture ✓ Livret lecture expressive ✓ Livret 2 nombre et opération ✓ Livret apprentissage de la géométrie ✓ Livret 1 DEP-PAPDES ✓ Livret 2 DEP-PAPDES ✓ Référentiel du directeur	✓ Livret de formation des chefs d'établissement ✓ Livret de formation des Directeurs ✓ Livret de formation des Tuteurs ✓ Référentiel métiers-compétences des chefs d'établissements ✓ Référentiel métiers compétences des Tuteurs

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE	2
LISTE DES TABLEAUX.....	3
LISTE DES FIGURES.....	3
SIGLES ET ABRÉVIATIONS.....	4
INTRODUCTION	6
I. CONTEXTE.....	8
II. Objectifs de la phase administrative et préparatoire	10
III. Méthodologie	11
1. Site de l'étude	11
2. Population et technique d'échantillonnage.....	11
3. Techniques de collecte des données.....	11
4. Mode de traitement des données	12
5. Difficultés rencontrées dans la phase administrative	13
IV. Résultats de la phase administrative et préparatoire	14
1. Exécution des activités de la phase administrative et préparatoire.....	14
2. Construction de la plateforme informatique de gestion des rapports de terrain.....	18
2.1 Généralités.....	18
2.1.1 Présentation de l'application	18
2.1.2 Comment accéder à l'application ?	18
2.1.3 Profils et modules du système	19
2.2 Module de gestion des rapports.....	20
2.2.1 Carte de réception des messages	20
2.2.2 Carte statistique des rapports	21
2.3 Module de gestion des enquêtes	22
2.3.1 Gestion de questionnaire.....	22
2.3.2 Carte des réponses	22
2.3.3 Carte statistique des réponses	23
2.4 Module administration	25
2.4.1 Annuaire des contacts	25
2.4.2 Gestion des utilisateurs	25
2.4.3 Bilan de connexion	26
3. Pertinence du modèle IFADEM au regard des besoins du public cible	27
3.1 Les besoins du public cible	27
3.1.1 Au niveau des infrastructures éducatives,	28
3.1.2 Au niveau des formations des personnels d'encadrement,	29
3.1.3 Au niveau des résultats scolaires,	29
3.2 La pertinence du modèle IFADEM en réponse aux besoins du système de formation	30
4. Cohérence entre les ressources mobilisées et les objectifs du projet	31
4.1 Les Ressources humaines.....	32
4.2 Les ressources pédagogique et technologique.....	32
4.3 Les ressources financières	33
5. Pertinence des cadres institutionnels, financiers et organisationnels ;	33

5.1	Le Cadre institutionnel et organisationnel	33
5.2	Le Cadre financier.....	35
6.	Description de l'organisation des formations	36
6.1	Mise en place des formations	36
6.2	Analyse des besoins	36
6.3	Élaboration des livrets de formation	37
6.4	Mise en œuvre des formations.....	37
6.5	Déroulement des formations	37
7.	La pertinence des outils de formation (guides et livrets).....	40
8.	Pertinence des outils de suivi et d'évaluation interne des formations.....	40
8.1	Suivi des formations.....	40
8.2	Pertinence des outils de suivi.....	41
8.2.1	Les outils de supervision des directeurs – apprenants	42
8.2.2	Les outils de supervision des instituteurs	44
8.3	Pertinence des outils d'évaluation des formations	44
8.3.1	L'évaluation diagnostique (pré-test).....	44
8.3.2	Les évaluations formatives	45
8.3.3	Les évaluations finales (post-test)	45
8.3.4	Les outils d'évaluation des formations	45
9.	Forces et faiblesses du dispositif IFADEM.....	46
9.1	Les points forts du dispositif IFADEM en Côte d'Ivoire	46
9.2	Les points faibles	47
10.	Présentation du cadre de mesure des performances	47
	RECOMMANDATIONS POUR LA PHASE D'EXECUTION.....	52
	CONCLUSION	53
	BIBLIOGRAPHIE	54
	ANNEXE : Liste des documents IFADEM du projets IFADEM pour la revue documentaire	55
	TABLE DES MATIERES	56