

République de Côte d'Ivoire



Ministère de l'Education
Nationale et de l'Alphabétisation



ÉTUDE DE LA MESURE DE LA PERFORMANCE, DE LA PERTINENCE, DE L'EFFICACITÉ, DE L'EFFICIENCE ET DES EFFETS DU PROJET IFADEM-PAPDES SUR LES BENEFICIAIRES

RAPPORT FINAL

Présenté par le



CABINET CF-CAP FORMATION

Etude et enquête Statistique - Ingénierie de la formation
Gestion et Suivi-Evaluation de projets-
Conception et mise en œuvre de SIG

MAI 2023

Équipe de Rédaction / Cabinet CF CAP FORMATION

Dr PALÉ Epse Camara Eri Brigitte	Docteure en Administration et Évaluation en Éducation
M. COULIBALY Penyagui	Expert en Suivi-Évaluation de Projet
Dr BENIÉ Aloh Hillarion	Maître-Assistant en Science de l'Éducation
Dr RASSIDY Oyeniran	Maître-Assistant en Science de l'Éducation
Dr SOUMAHORO Loulou Nan Gomathy	Docteure en Psychoéducation
M. YOBOUE Boni Jean-Rodrigue	Statisticien, Expert en Suivi-Évaluation de Projet
M. KAKOU Enoch Ratz	Doctorant en Sociologie économie du Développement

TABLES DES MATIÈRES

TABLES DES MATIÈRES	2
SIGLES, ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES	4
LISTE DES TABLEAUX	5
LISTE DES FIGURES	7
LISTE DES SCHÉMAS	8
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	9
SUMMARY	13
INTRODUCTION	17
I. RAPPEL DU CONTEXTE DU PROJET IFADEM	19
II. PRÉSENTATION RÉSUMÉE DU DISPOSITIF DE FORMATION IFADEM-PAPDES	20
II.1. Analyse des besoins	21
II.2. Élaboration des livrets de formation	21
II.3. Mise en œuvre des formations.....	21
II.4. Déroulement des formations	22
II.5. Suivi du dispositif de formation	22
II.6. L'évaluation des formations	23
III. CADRE DE REFERENCE DE L'ÉVALUATION DES EFFETS DU PROJET IFADEM-PAPDES	24
III.1.Cadre de référence pour la mesure de la performance du projet.....	24
III.2.Cadre de référence pour la mesure de l'effet des formations	26
IV. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION	27
V. QUESTIONS D'ÉVALUATION	29
VI. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE	29
VI.1. Délimitation du champ de l'étude (Site de l'étude)	30
VI.2. Unités statistiques et les méthodes d'échantillonnage	31
VI.3. Instruments de collecte de données	38
VI.4. Étapes de mise en œuvre	39
VI.5. Mode de traitement et d'analyse de données.....	41
VI.6. Considération éthique.....	42
VII. RÉSULTATS DE L'ÉTUDE	43
VII.1. Caractéristiques des répondants.....	43
VII.2. Évaluation globale du dispositif de formation IFADEM-PAPDES ...	53
VII.3. Transfert des acquis de la formation IFADEM au poste de travail..	64

VII.4.	Effets de la formation IFADEM-PAPDES sur le milieu	83
VII.5.	Durabilité de la formation IFADEM	85
VII.6.	Satisfaction globale des bénéficiaires.....	86
VII.7.	Forces et faiblesses du dispositif IFADEM-PAPDES	89
VII.8.	Modèle de pérennisation du dispositif IFADEM-PAPDES	91
VII.9.	Mise en lien des résultats de l'étude avec les évaluations précédentes	93
VIII.	BONNES PRATIQUES ET RECOMMANDATIONS	96
VIII.1.	Bonnes pratiques	96
VIII.2.	Recommandations au Projet	97
VIII.3.	Recommandations au Ministère de l'éducation Nationale et de l'Alphabétisation.....	99
CONCLUSION ET ENSEIGNEMENTS		101
BIBLIOGRAPHIE		102
ANNEXE : INSTRUMENTS DE COLLECTE DE DONNEES		115
ANNEXE 2 : DOCUMENTS VERIFIES LORS DE L'ENQUETE.....		127
ANNEXE 3 : LISTE DES DOCUMENTS DU PROJET CONSULTES		141

SIGLES, ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

ACE	Adjoint aux chefs d'établissements
ADC	Adjoint au Directeur de CAFOP
AFD	Agence Française de Développement
CAFOP	Centre d'Animation et de Formation Pédagogique
APFC	Antenne de la Pédagogie et de la Formation Continue
AUF	Agence Universitaire de la Francophonie
AVSI	Association des Volontaires pour le Service International
CDD	Contrat de Désendettement et de Développement
CE	Chef d'Établissement
CONFEMEN	Conférence des Ministres de l'Éducation des États et gouvernements de la Francophonie
CPPP	Conseiller Pédagogique du Préscolaire et du Primaire
DC	Directeur de CAFOP
DEP	Directeur d'École Préscolaire
DEP	Directeur École Primaire
DVSP	Direction de la Veille et du Suivi des Programmes
DRENA	Direction Régionale de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation
EPT	Éducation Pour Tous
IEPP	Inspection de l'Enseignement Préscolaire et Primaire
IFADEM	Initiative Francophone pour la Formation à Distance des Maîtres
IGENA	Inspection Générale de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation
MENA	Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation
OIF	Organisation Internationale de la Francophonie
ODD	Objectif de Développement Durable
OMD	Objectif du Millénaire pour le Développement
PEC	Programme d'Enseignement Ciblé
PSE	Plan Sectoriel Éducation
PAPDES	Projet d'Amélioration de l'Enseignement des Apprentissages Premiers et de la Direction des établissements scolaires
PASEC	Programme d'Analyse des Systèmes Éducatifs de la CONFEMEN
PSE	Plan Sectoriel Éducation-Formation
PND	Plan National de Développement
RTA	Réunion Tuteur-Apprenant
SE	Secrétariat Exécutif
TICE	Technologie de l'Information et de la Communication en Éducation
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Éducation et la Culture

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Délimitation du champ de l'étude pour l'enquête de satisfaction	30
Tableau 2 : Délimitation du champ de l'étude pour l'observation des pratiques	31
Tableau 3: Méthode d'échantillonnage de l'étude de satisfaction	33
Tableau 4 : Répartition des individus enquêtés par type d'acteurs et zones géographiques	33
Tableau 5: Méthode d'échantillonnage des observations des pratiques.....	34
Tableau 6: Echantillon prévu selon l'itinéraire et la couverture géographique	35
Tableau 7: Répartition des individus observés sur le terrain selon la DREN et le type de participant	35
Tableau 8 : Récapitulatif des échantillons réellement enquêtés	36
Tableau 9 : Echantillon des participants aux entretiens.....	37
Tableau 10 : Types d'acteurs institutionnels répondant aux entretiens	37
Tableau 11 : Résultats de la collecte des données à l'aide des entretiens	38
Tableau 12: Personnes ressources rencontrées en région et type d'entretien	39
Tableau 13 : Répartition des acteurs selon le genre	44
Tableau 14 : Répartition des acteurs selon le niveau d'étude	45
Tableau 15: Répartition des acteurs selon l'âge	46
Tableau 16 : Répartition des acteurs selon l'ancienneté	47
Tableau 17: Répartition des acteurs selon la zone géographique et l'emplacement de l'établissement.....	48
Tableau 18 : Répartition des acteurs selon le genre	50
Tableau 19 : Répartition des acteurs selon l'âge	51
Tableau 20: Répartition des acteurs selon l'ancienneté	52
Tableau 21: Répartition des acteurs selon le niveau d'étude	53
Tableau 22: Pertinence de la formation selon les répondants	54
Tableau 23 : Pertinence du dispositif de tutorat selon les répondants.....	55
Tableau 24 : Pertinence des stratégies pédagogiques selon les répondants	55
Tableau 25 : Pertinence des supports pédagogiques selon les répondants.....	56
Tableau 26: Pertinence de la planification pédagogique de la formation selon les répondants.....	57
Tableau 27 : Cohérence interne du projet selon les répondants	57
Tableau 28 : Efficacité du projet IFADEM et respect des délais	59
Tableau 29 : Efficacité du projet IFADEM et résultats obtenus.....	61
Tableau 30 : Ratio relatif au nombre de bénéficiaires	62
Tableau 31 : Ratio relatif au budget.....	63
Tableau 32 : Canaux de communication et adhésion au projet IFADEM	63
Tableau 33 : Résultats des chefs d'établissement du secondaire à l'évaluation finale	64
Tableau 34 : Résultats des Directeurs d'école préscolaire à l'évaluation finale.....	65
Tableau 35 : Résultats de l'évaluation finale des Directeurs d'école primaire	66
Tableau 36 : Résultats de l'évaluation finale des Enseignants	66
Tableau 37 : Gestion axée sur la compétence administrative chez les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire	68
Tableau 38: Gestion pédagogique chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire.....	69

Tableau 39 : Gestion axée sur la compétence en gestion des ressources humaines chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire	70
Tableau 40 : Compétence Environnement et Vie Scolaire chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire	71
Tableau 41 : Gestion des conflits : gestion axée sur l'arbitrage chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire	71
Tableau 42 : Compétences du Directeur d'école préscolaire basées sur les Valeurs, l'éthique et la déontologie	72
Tableau 43 : Gestion axée sur les compétences managériales chez les directeurs d'école préscolaire.....	73
Tableau 44 : Gestion pédagogique chez les directeurs d'école préscolaire	74
Tableau 45 : Gestion vie scolaire et développement de partenariats chez les directeurs d'école préscolaire	75
Tableau 46 : Compétences du Directeur d'école primaire basées sur les Valeurs, l'éthique et la déontologie	76
Tableau 47 : Gestion axée sur les compétences managériales chez les directeurs d'école primaire	76
Tableau 48 : Gestion pédagogique chez les directeurs d'école primaire.....	77
Tableau 49 : Gestion vie scolaire et développement de partenariats chez les directeurs d'école primaire.....	78
Tableau 50 : Observation liée à la préparation de la séance chez les enseignants .	79
Tableau 51 : Observation liée à l'évaluation des apprentissages chez les enseignants	80
Tableau 52 : Observation liée à l'animation de la classe en français chez les enseignants	81
Tableau 53 : Observation liée à l'animation de la classe en mathématiques chez les enseignants	82
Tableau 54 : Observation du climat de la classe chez les enseignants	83
Tableau 55 : Effets du projet IFADEM sur le milieu	84
Tableau 56 : Durabilité de la formation IFADEM	85
Tableau 57 : Forces et faiblesses du dispositif IFADEM/PAPDES	90

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Cadre théorique de Bouchard et Plante (2002)	25
Figure 2: Quatre niveaux d'analyse du modèle d'évaluation de Kirkpatrick (1959) ..	26
Figure 3 : Répartition des répondants selon leur niveau de satisfaction générale par rapport à la formation IFADEM	86
Figure 4 : Répartition du niveau de satisfaction des répondants en fonction de leur emploi	86
Figure 5 : Répartition de la satisfaction des répondants en fonction de la zone d'exercice de leur emploi	87
Figure 6 : Répartition du niveau de satisfaction des apprenants IFADEM par genre	87
Figure 7: Répartition du niveau de satisfaction des apprenants par rapport à l'ancienneté dans l'emploi.....	88
Figure 8: Répartition du niveau de satisfaction des répondants par région	95

LISTE DES SCHÉMAS

Schéma 1: Dispositif de collecte et de vérification des données	42
Schéma 2: Illustration de l'intégration du dispositif de formation IFADEM au dispositif national de formation initiale et continue du MENA	93

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le cabinet CF-CAP FORMATION a été retenu à la suite d'un appel d'offre en décembre 2021 pour réaliser l'évaluation de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM-PAPDES sur les bénéficiaires. La mission s'est déroulée en trois grandes phases de janvier à Mars 2023. Elle a concerné les quarante et une (41) Directions Régionales de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation (DRENA), bénéficiaires du projet.

Deux types d'enquête ont été retenus pour la collecte des données à savoir l'enquête quantitative et l'enquête qualitative. La collecte des données, surtout quantitative, a été réalisée dans l'ensemble des directions régionales du ministère en charge de l'éducation nationale. L'échantillon de l'étude est composé de bénéficiaires du projet (enseignants, chefs d'établissement d'enseignement secondaire, Directeurs d'école primaire, Directeurs d'école préscolaire), d'enseignants non bénéficiaires du projet, de superviseurs, de tuteurs, d'acteurs institutionnels et de représentants des parents d'élèves. La taille de l'échantillon est de 2 118 participants.

Les méthodes d'échantillonnage utilisées pour l'enquête quantitative et l'enquête qualitative sont respectivement le sondage stratifié et le choix raisonné sur la base des critères d'inclusion proposés par l'Équipe projet et le Secrétariat Exécutif IFADEM-PAPDES Côte d'Ivoire (cf pages 37). Les techniques de collecte des données retenues sont la revue documentaire, l'observation des pratiques, l'enquête par questionnaire, l'entretien (individuel ou de groupe). Les instruments¹ ayant servi à la collecte des données présentés en annexe sont : le questionnaire de satisfaction adressé aux bénéficiaires du projet IFADEM-PAPDES (DEP, Enseignants, et Chefs d'établissement du secondaire), les guides d'entretien adressés aux acteurs institutionnels à Abidjan et en région ainsi qu'aux acteurs non institutionnels, les grilles d'observation adressées aux directeurs du préscolaire et du primaire et aux Chefs d'établissement d'enseignement secondaire et la grille d'analyse documentaire.

Les résultats indiquent globalement que le projet IFADEM-PAPDES enregistre une bonne performance tant au niveau du dispositif de formation que de la satisfaction des apprenants. Plus spécifiquement :

Au niveau de la pertinence : la pertinence repose sur la prise en compte des besoins et attentes des bénéficiaires, cibles du projet. Dans cette perspective, une proportion de 76,30% des répondants estime qu'elle n'avait pas encore bénéficié de formation continue avant la mise en place du présent projet. Ainsi, le projet IFADEM-PAPDES qui vient combler un réel besoin en formation continue a répondu aux attentes de 97,10% des bénéficiaires en termes de formation et/ou renforcement des capacités pédagogiques et managériales.

Au niveau de la cohérence interne : ce critère établit le lien de conformité entre les ressources mobilisées et les objectifs visés par le projet. D'une manière générale, les

¹ Voir en annexe 1

données indiquent l'existence d'une cohérence interne. En effet, des proportions de 93,10% et 71,90% estiment respectivement que les ressources humaines et la durée de la formation étaient adaptées à l'atteinte des objectifs du projet. En revanche, la majorité des répondants (91,60%) estime que les ressources financières mobilisées pour le projet n'étaient pas adaptées aux besoins du projet. Ils justifient leur avis par la non prise en compte des tuteurés dans la dotation en équipements (tablettes, ordinateurs, internet) et en frais de déplacement. Cette situation s'explique par le fait que le projet IFADEM-PAPDES, dans sa conception, n'avait pas prévu de donner des équipements informatiques aux tuteurés.

Au niveau de l'efficacité : le critère d'efficacité permet d'apprécier la tendance du projet à atteindre les objectifs fixés.

En ce qui concerne les délais de la formation, des écarts ont été observés aussi bien au niveau du démarrage des formations que de la durée de celles-ci. De manière spécifique, un retard de six (6) mois a été accusé au niveau du démarrage de la formation de la vague 1 des instituteurs et des directeurs d'école primaire. En revanche, un gain de 1 mois est observé au niveau de la durée de la formation chez ces derniers.

A contrario, un retard de six (6) mois est observé au niveau de la durée de la formation de la vague 3 des directeurs d'école primaire, neuf (9) mois chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire, douze (12) mois au niveau de la vague 2 des instituteurs et des directeurs d'école primaire.

Ces écarts s'expliquent par plusieurs raisons à savoir le découpage de l'année scolaire à cheval sur deux années civiles, les lenteurs et les retards consécutifs aux procédures de passation de marchés et de signature des différents contrats des prestataires. Par ailleurs, la pandémie de la COVID 19 apparue en Côte d'Ivoire en mars 2020 a eu un impact négatif sur le système éducatif. En plus, les difficultés d'accès à la connexion internet dans certaines localités du pays n'ont pas facilité la mise en œuvre des formations.

En ce qui concerne les effectifs des bénéficiaires à former, le projet a enregistré un taux de réalisation de 106,07%. Selon le rapport 2021 du Secrétariat Exécutif, le projet IFADEM-PAPDES Côte d'Ivoire a formé au total 27 698 acteurs, dont 35% de femmes et 65% d'hommes. Le taux de réussite à l'issue des différentes évaluations s'élève à un peu plus de 87%.

Le dispositif de tutorat a été efficace car la majorité des répondants (95,80%) soutient que le dispositif d'auto-évaluation mis en place par les tuteurs a contribué à la réalisation et à l'amélioration de leurs apprentissages. De même, les réunions tuteurs-apprenants (RTA) ont permis, selon 92,30% des répondants, de réaliser efficacement le suivi de leurs apprentissages par le partage de bonnes pratiques et les remédiations en cas de difficultés observées chez un tuteuré. Dans cette perspective, la majorité des répondants (91%) estime que le dispositif de tutorat a permis d'atteindre les objectifs d'apprentissage visés

En tenant compte des contraintes et difficultés indépendantes de la volonté de l'équipe projet, le dispositif de formation IFADEM-PAPDES a été efficace dans l'ensemble.

Au niveau des effets du projet : ce critère analyse les effets non prévus par le projet. Les effets ont été mesurés à trois niveaux : les effets au niveau des acteurs non participants à la formation IFADEM-PAPDES, les effets au niveau de la communauté et les effets au niveau des experts nationaux du dispositif IFADEM-PAPDES.

Pour les effets sur les acteurs non participants, on retient, qu'en plus des 26 000 bénéficiaires visés par le projet, environ 25 000 autres instituteurs, 5 000 autres Directeurs d'école préscolaire et primaire, 1000 autres chefs d'établissement de l'enseignement secondaire, les 16 CAFOP, l'École Normale Supérieure (ENS) et les 36 APFC ont été dotés en livrets de formation. Par conséquent, une proportion de 55,50% des répondants pense que certains de leurs collègues non bénéficiaires de la formation IFADEM-PAPDES appliquent les stratégies grâce au partage des livrets et des contenus de la formation. Aussi, 99,30% des répondants proposent que la formation IFADEM-PAPDES soit reproduite dans les autres niveaux du primaire et du secondaire.

Pour les effets sur la communauté : les effets de la formation IFADEM-PAPDES sur les capacités de mobilisation de la communauté (collaborateurs, parents d'élèves, partenaires sociaux) sont très peu perceptibles. En effet, les focus group réalisés avec les acteurs de la communauté (Parents d'élèves, Président de COGES) révèlent que ces derniers ont été très peu associés aux activités du projet IFADEM-PAPDES. Par conséquent, ils ne disposaient pas d'informations véritables sur le projet.

Les effets sur l'expertise nationale des rédacteurs des livrets : On retient que le projet IFADEM-PAPDES a formé des experts nationaux qui ont rédigé des livrets et guides de formation des cibles. En plus de la rédaction des documents de formation, ces experts nationaux ont mis en place trois plateformes de formation en ligne qui sont formalisées et fonctionnelles. Celles-ci ont été utilisées pour la formation des enseignants, des Directeurs d'école primaire et préscolaires et des chefs d'établissement d'enseignement secondaire avec l'avènement de la COVID 19. Il faut également signaler que l'expertise nationale est sollicitée dans d'autres pays africains tels que les Comores pour appuyer la mise en œuvre du projet IFADEM.

En termes d'adhésion des cibles au projet IFADEM-PAPDES : la majorité des répondants (82,60%) estime que la plupart de leurs collègues tuteurés ont adhéré au projet IFADEM-PAPDES. Cela s'explique, selon les répondants, par les stratégies de communication adoptées par le projet. En effet, 80,80% des répondants indiquent que le projet IFADEM-PAPDES a fait l'objet d'une large diffusion au plan national. Au niveau des établissements, par exemple, 77,20% des répondants ont été informés du projet lors des réunions pédagogiques.

Au niveau de l'efficience : ce critère analyse le lien entre l'économie réalisée au niveau des ressources et le degré d'atteinte des objectifs visés par le projet. Dans cette perspective, le dispositif de formation IFADEM-PAPDES a été efficient dans la mesure

où il a enregistré un taux de réalisation de 106,07% de bénéficiaires avec 95% de taux de décaissement.

Au niveau de la durabilité : ce critère analyse le maintien, dans le temps, des résultats obtenus par le projet, conformément aux objectifs visés. Certes, la formation des premières vagues est relativement récente mais l'observation des pratiques des bénéficiaires permet de conclure que les compétences installées par le projet sont durables. En plus, une proportion de 98,70% des répondants estime que le projet IFADEM-PAPDES propose une formation continue dont les acquis seront appliqués durablement par les bénéficiaires.

Chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire, les acquis se situent au niveau de la gestion axée sur la compétence administrative, sur les activités éducatives, sur le développement du personnel, sur le travail collaboratif et la gestion axée sur l'arbitrage. Par exemple, 91,5% des chefs d'établissement d'enseignement secondaire tiennent à jour la matrice de suivi-évaluation harmonisée et font des propositions d'amélioration du dispositif de suivi-évaluation dans leur établissement.

Chez les directeurs d'école primaire et préscolaire, les acquis se situent au niveau des compétences basées sur les valeurs, l'éthique et la déontologie, la gestion axée sur les compétences managériales, la gestion pédagogique, la gestion de la vie scolaire et le développement de partenariats.

Au regard des résultats, les directeurs d'école primaire et ceux des écoles préscolaires appliquent à environ 95% un mode de gestion en conformité avec les objectifs visés par la formation IFADEM-PAPDES.

Chez les enseignants, les observations de pratiques ont porté sur la préparation de la séance, l'évaluation des acquis d'apprentissage des élèves, l'animation de la séance et la gestion du climat de la classe. La majorité (plus de 97%) des enseignants répondants continue d'appliquer les stratégies IFADEM-PAPDES lors des cours en mathématiques et en Français.

Au niveau de la satisfaction globale : les données de l'enquête indiquent que les répondants sont globalement satisfaits de la formation IFADEM-PAPDES. En effet, une proportion de 84,20% est satisfaite, 10,50% est très satisfaite et 5,30% est insatisfaite. Une répartition de la satisfaction globale des répondants en fonction de leur emploi montre que 96,70% des chefs d'établissement d'enseignement secondaire, 98,40% des directeurs d'école préscolaire, 94,5% des directeurs d'école primaire et 90,30% des enseignants du primaire (instituteurs) sont globalement satisfaits de la formation IFADEM-PAPDES.

SUMMARY

Following a call in December 2022, the firm CF-CAP FORMATION was chosen to carry out the evaluation of the performance, relevance, effectiveness, efficiency and impact of the IFADEM/PAPDES project. The mission took place in three main phases from January to March 2023 in the forty-one (41) National Education and Literacy Direction (DRENA), beneficiaries of the project.

Two types of survey were used for data collection, namely the quantitative survey and the qualitative survey. The collection of data, especially quantitative one was carried out in all the main regional direction of the ministry in charge of national education. The study sample is made up of project beneficiaries and non-project beneficiaries, supervisors, institutional actors and representatives of parents. The sample size is 2118 participants.

The stratified survey sampling methods were used for the quantitative survey and the reasoned choice for the qualitative one. Documentary review, observation of practices, survey by questionnaire, interview (individual or focus group) were used as data collection techniques.

Results indicate that, IFADEM/PAPDES project is performing well in terms of the training system and according to the satisfaction of the auditors. More specifically:

In term of relevance: relevance is based on taking into account the needs and expectations of the project's target beneficiaries. In this perspective, a proportion of 76.30% of respondents believe that IFADEM took place in a very convenient time to respond the need of continuing education of teachers. Therefore, 97.10% of the beneficiaries think that IFADEM/PAPDES met the real need for training and expectations of target in terms of training strengthening of pedagogical and managerial capacities.

At the level of internal consistency: this establishes the link of conformity between the resources mobilized and the objectives targeted by the project. In general, the data indicate the existence of internal consistency. Indeed, 93.10% and 71.90% consider respectively that the human resources and the duration of the training were adapted to the achievement of the project objectives. On the other hand, the majority of respondents (91.60%) believe that the financial resources mobilized for the project were not suitable for achieving the project objectives. They justify their opinions by the difficulties encountered in terms of equipment and internet access essential for online training.

At the level of effectiveness: the criterion of effectiveness makes it possible to assess the tendency of the project to achieve the objectives set.

With regard to deadlines, discrepancies were observed both in terms of the start of training and its duration. Specifically, there was a 6-month delay in the start of first

wave training for primary school teachers and principals. On the other hand, a gain of one month is observed in terms of the duration of training for the latter.

A difference of six months is observed in the duration of training in third wave of primary school principals, nine months in head teachers, twelve months respectively in second wave of primary school teachers and principals of primary school.

These differences are explained by the division of the school year over two years, the slowness and delays resulting from the procedures for awarding contracts and signing the various service provider contracts, the impact of the COVID 19 pandemic appeared in Côte d'Ivoire in March 2020 on the education system and the difficulties of access to the internet connection in certain localities of the country.

With regard to the number of beneficiaries to be trained, the project recorded an implementation rate of 106, 07%. According to the 2021 report of the Executive Secretariat, the IFADEM/PAPDES Côte d'Ivoire project trained 27 698 actors, including 35% women and 65% men. The success rate at the end of the various assessments is just over 87%.

In addition, the tutoring system was effective because the majority of respondents (95.80%) maintain that the self-assessment system put in place by the tutors has contributed to the achievement and improvement of their learning. Similarly, the tutor-learner meetings (RTA) made it possible, according to 92.30% of respondents, to effectively monitor their learning by sharing good practices and remediation in the event of difficulties observed in a tutor. In this perspective, the majority of respondents (91%) believe that the tutoring system has made it possible to achieve the targeted learning objectives.

Taking into account the constraints and difficulties beyond the control of the project team, the IFADEM/PAPDES training system was effective overall.

The impact of the project: this criterion analyzes the effects not foreseen by the project. Impact was measured at two levels: At the level not participating actors in the IFADEM/PAPDES training and at the community level.

At the level of not participating actors: we notice that, in addition to the 26,000 beneficiaries targeted by the project, about 25 000 other teachers, 5 000 other directors of preschool and primary schools, 1 000 other heads of secondary schools, the 16 CAFOP, the Superior Normale School (ENS) and the 36 APFC were provided with training booklets.

Consequently, a proportion of 55.50% of respondents believe that some of their colleagues who do not benefit from IFADEM training apply IFADEM strategies through the sharing of booklets and training content. Also, 99.30% of the respondents recommend that IFADEM/PAPDES training to be reproduced in the other primary and secondary levels.

At the level of the community: IFADEM/PAPDES training projet has a very less impact on the community (employees, parents of pupils, social partners). Indeed, the focus groups carried out with the actors of the community (Parent of pupil, President of COGES) reveal that the latter were very little associated with the activities of the IFADEM/PAPDES project. Therefore they did not have any real information about the project.

In terms of adherence to the IFADEM project: the majority of respondents (82.60%) believe that most of their tutored colleagues have joined the IFADEM/PAPDES project. This is explained, according to the respondents, by the communication strategies adopted by the project. Indeed, 80.80% of respondents indicate that the IFADEM/PAPDES project has been widely disseminated nationally. In schools for example, 77.20% of respondents were informed of the project during an educational meeting.

At the level of sustainability: this criterion analyzes the maintenance, over time, of the results obtained by the project, in accordance with the objectives set. Admittedly, the training of the first waves is recent, but observation of the practices of the beneficiaries leads to the conclusion that the skills installed by the project are sustainable. In addition, 98.70% of the participants believe that the IFADEM/PAPDES project offers continuous training whose achievements will remain permanently applied by the beneficiaries.

Among school heads, the achievements are at the level of management focused on administrative competence, management focused on educational activity, management focused on staff development, management focused on collaborative work and management focused on arbitration. For example, 91.5% of head teachers keep the harmonized monitoring-evaluation matrix up to date and make suggestions for improving the monitoring-evaluation system in their establishment.

Among primary and nursery school principals, the achievements are at the level of skills based on values, ethics and deontology, management based on managerial skills, pedagogical management, management of school life and development of partnerships. The results show about 95% of the principals of primary schools and those of nursery schools apply a management method in accordance with the objectives targeted by the IFADEM/PAPDES training.

Among the teachers, the observations focused on the preparation of the session, the evaluation of the learning achievements of the pupils, the animation of the session and the management of the climate of the class. The majority (over 97%) of responding teachers still apply IFADEM/PAPDES strategies during math and French sessions.

At the level of efficiency: this criterion analyzes the link between the savings made in terms of resources and the degree of achievement of the objectives targeted by the project. In this perspective, the IFADEM/PAPDES training system was efficient insofar

as it recorded an achievement rate of 106.07% of beneficiaries with a 95% disbursement rate.

At the level of satisfaction: the survey data indicate that respondents are generally satisfied with IFADEM/PAPDES training. Indeed, 84.20% is satisfied, 10.50% is very satisfied and 5.30% is dissatisfied. A breakdown of respondents overall satisfaction according to their jobs shows that 96.70% of head teachers, 98.40% of preschool principals, 94.5% of primary school principals and 90.30 % of primary school teachers (primary teachers) are satisfied with IFADEM/PAPDES training.

INTRODUCTION

La politique de l'Education Pour Tous (EPT) prônée par la communauté internationale à Jomtien en 1990 et reprise à Dakar en 2000 a engendré une scolarisation massive en Afrique subsaharienne et partant en Côte d'Ivoire. L'augmentation du taux de scolarisation a eu pour conséquence un besoin important en enseignants selon Bernard, Tiyaab et Vianou, 2004. Cette politique de recrutement des enseignants a concerné deux types d'acteurs que sont les instituteurs adjoints (IA) et les instituteurs. Le but de ces recrutements massifs est d'augmenter le taux de scolarisation au primaire. Toutefois, cet état de fait n'induit pas forcément une qualité des enseignements (Bernard et al, 2004). La qualité des enseignements dépend aussi bien de la formation initiale que de la formation continue des enseignants.

L'Initiative Francophone pour la Formation à Distance des Maîtres (IFADEM) incarne depuis 2006 cette volonté de recherche de la qualité. Il s'agit en effet d'une initiative de la Francophonie visant l'atteinte de l'Objectif de Développement Durable 4 (ODD 4). Cette initiative concerne la formation continue des personnels d'enseignement et le renforcement des capacités nationales d'encadrement pédagogique. Elle vise également à résoudre, dans les pays en développement où elle est mise en œuvre, la question de la qualité de la formation et de l'encadrement du personnel d'éducation/formation difficile à réaliser par les moyens de formation habituelle (Abdelkader, 2017).

En Côte d'Ivoire, l'IFADEM s'est concrétisée par l'adhésion du Ministère ivoirien en charge de l'éducation à la formation à distance des maîtres ; cela dans l'optique de renforcer les capacités des instituteurs tenant les classes de CP1, CP2 et CE1, des directeurs d'école primaire, des directeurs d'école préscolaire et des chefs d'établissement d'enseignement secondaire. IFADEM prône une approche originale de formation continue qui allie formation à distance et encadrement de proximité par le tutorat (Depover et Maynier, 2017).

En 2016, l'évaluation externe du dispositif expérimental a 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).

La présente évaluation s'intéresse à la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM-PAPDES.

Deux cadres de référence à savoir celui de Kirkpatrick (1959) et de Bouchard et Plante (2002) ont servi pour l'analyse du projet. Le modèle de Bouchard et Plante (*op. cit.*) a permis d'analyser la performance du projet IFADEM-PAPDES à travers différents critères d'évaluation. Le modèle de Kirkpatrick (*op. cit.*) a permis de mesurer les acquis et le niveau de transfert des acquis des bénéficiaires en situation de travail.

Le présent rapport décrit les résultats obtenus à l'issue de cette évaluation. Il est constitué des points suivants : 1) le rappel du contexte et des objectifs de l'étude, la

méthodologie, 2) les caractéristiques des répondants, 3) l'évaluation globale du dispositif de formation IFADEM-PAPDES, 4) le niveau de transfert des acquis en milieu de travail, 5) l'effet de la formation IFADEM-PAPDES sur le milieu, 6) les forces et les faiblesses du dispositif de formation, 7) un modèle de pérennisation du dispositif de formation IFADEM-PAPDES, 8) une analyse des résultats en lien avec les évaluations précédentes et des recommandations.

I. RAPPEL DU CONTEXTE DU PROJET IFADEM

Les différents rapports du Programme d'appui aux systèmes éducatifs de la CONFEMEN (PASEC) de 2012 et 2014 établissent une corrélation entre les bonnes performances des élèves et la qualité (niveau de recrutement et formation continue) de la formation de leurs enseignants. 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. Dans ce sens, 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 Ministère en charge de l'Éducation a entrepris de rechercher des solutions dans le sens de l'amélioration de la qualité des enseignements par le renforcement des compétences professionnelles des enseignants. Ainsi, le Ministère a intégré des projets comme CFIT UNESCO, Mobile Learning, AVSI, PEC 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. Elle a concerné une cohorte de 596 instituteurs-adjoints dans les Directions Régionales de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation (DRENA) de Gagnoa et Abengourou.

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 Ministère en charge de l'éducation a décidé de déployer plus largement le dispositif grâce à l'appui de l'Agence Française de Développement (AFD), à travers le Contrat de désendettement et développement (C2D).

L'Initiative Francophone pour la Formation à Distance des Maîtres (IFADEM) traduit depuis 2006 la volonté de la Francophonie de contribuer au 4^{ème} ODD. Elle s'engage aujourd'hui à « assurer une éducation inclusive et équitable de qualité (...) pour tous » (Déclaration d'Incheon, Forum mondial sur l'éducation, 2015). Il s'agit d'une initiative pour la formation continue des personnels d'enseignement, le renforcement des capacités nationales d'encadrement pédagogique et qui peut aussi intervenir sur l'aménagement d'infrastructures adaptées. Le projet IFADEM-PAPDES est co-piloté par l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) et l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF). Elle est co-construite avec le Ministère en charge de l'Éducation de chaque pays concerné par l'initiative.

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 contribué à la formation de : 1) 10 145 instituteurs des classes des cours préparatoires et du cours élémentaire première année pour l'amélioration de la qualité des apprentissages premiers ; 2) 15 000 Directeurs des écoles primaires pour l'amélioration de la qualité de la direction des écoles ; 3) 1 000 Chefs d'établissement

d'enseignement secondaire afin de contribuer à améliorer la qualité de la gestion et de l'enseignement dans ces établissements ; 4) 3500 Directeurs d'école préscolaire.

Le programme IFADEM-PAPDES s'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 fondés 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, savoir-être) dans les pratiques professionnelles.

Les différentes formations ont été diffusées auprès des cibles concernées. Les supports de formation (livrets, plateformes de formation en ligne) et les outils de supervision de la formation des différents acteurs ont été conçus, validés et utilisés dans le cadre des formations.

Au terme des différentes vagues de formations, un appel d'offre a été lancé pour une évaluation des différentes composantes du projet. Il s'agit d'évaluer la performance du projet à travers des critères d'évaluation et de formuler des recommandations.

II. PRÉSENTATION RÉSUMÉE DU DISPOSITIF DE FORMATION IFADEM-PAPDES

Le dispositif IFADEM-PAPDES avait pour objectif général d'améliorer la qualité de l'éducation en Côte d'Ivoire. Il visait comme objectifs spécifiques de :

1. former 10 000 instituteurs des cours préparatoires et du cours élémentaire première année pour l'amélioration de la qualité des apprentissages premiers ;
2. renforcer les capacités respectivement de 15 000 Directeurs d'école primaire et 3 500 Directeurs d'école préscolaire pour l'amélioration de la qualité de la direction des écoles ;
3. renforcer les capacités de 1000 Chefs d'établissement d'enseignement secondaire afin de contribuer à améliorer la qualité de la gestion et de l'enseignement dans ces établissements.

De manière opérationnelle, le dispositif se décompose en trois composantes, soit une pour chaque objectif spécifique. Ces composantes partagent des éléments communs (gouvernance, équipe, suivi administratif et budgétaire, notamment) mais disposent de spécificités en termes d'ingénierie de formation, afin de répondre de la façon la plus pertinente aux besoins identifiés pour les différents publics-cibles (convention IFADEM-PAPDES, 2018).

La mise en œuvre des formations dans le cadre du projet IFADEM-PAPDES a obéi à une méthodologie qui s'est déroulée en plusieurs étapes : l'analyse des besoins, l'élaboration des livrets de formation, la mise en œuvre des formations, le suivi des tuteurés et l'évaluation des formations.

Toutes les activités de formation et d'évaluations théoriques se sont déroulées entièrement à distance. Seules les évaluations pratiques ont été conduites en présentiel à travers les inspections administratives (SE-IFADEM, 2021).

II.1. 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 d'enseignement secondaire) par l'équipe du Secrétariat exécutif du dispositif de formation selon deux approches : une approche individuelle et une approche collective.

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

L'approche collective s'est faite 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 (SE-IFADEM, 2020).

II.2. Élaboration des livrets de formation

À l'issue du traitement des données relatives à l'analyse des besoins individuels et collectifs, les besoins de formation ont été traduits en thèmes de formation avec l'aide des 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 ont été ensuite consignés dans un livret ou référentiel de formation exploité dans le cadre des formations. Huit (08) livrets de formation ont été rédigés : Quatre (04) livrets pour le dispositif des instituteurs, deux (02) livrets pour le dispositif des DEP et deux (02) livrets pour le dispositif des Chefs d'établissement d'enseignement secondaire (SE-IFADEM, 2020).

La rédaction de ces livrets s'est faite principalement lors de plusieurs ateliers résidentiels financés par l'AUF. Cela a permis d'achever la rédaction, l'édition et l'impression des livrets de formation pour les différents publics cibles.

En plus de la rédaction des livrets de formation, des outils de gestion des différents dispositifs ont été élaborés, de même qu'un référentiel des compétences du Directeur d'école primaire et du chef d'établissement d'enseignement secondaire (SE/IFADEM, 2020).

II.3. 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 créée 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 (SE-IFADEM, 2020).

II.4. Déroutement des formations

Avant l'avènement de la COVID 19, la formation IFADEM -PAPDES était une formation à distance suivie de 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 d'enseignement secondaire. Les tuteurs sont des conseillers pédagogiques du préscolaire et du primaire (CPPP).

La formation IFADEM-PAPDES s'est faite par vague (cohorte) sur une durée de six (06) mois de formation. La première vague de formation s'est achevée en décembre 2019 et a concerné quatre mille huit cents (4.800) instituteurs et cinq mille deux cents (5.200) DEP issus de dix-huit (18) DRENA (SE-IFADEM, 2020).

La deuxième cohorte de bénéficiaires de la formation a pris en compte cinq mille (5000) instituteurs et cinq mille (5000) DEP et a concerné treize (13) DRENA (SE-IFADEM, 2020).

Une troisième session de formation a été organisée à l'endroit de cinq mille (5000) DEP, mille (1000) chefs d'établissement d'enseignement secondaire et trois mille cinq cents (3500) Directeurs d'école préscolaire.

Initialement, la formation IFADEM-PAPDES est essentiellement fondée sur l'étude théorique des livrets de formation par les apprenants en début de session. L'étude de ces livrets se fait suivant un planning 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 l'issue de l'étude des livrets par les apprenants, les Réunions Tuteurs-Apprenants sont organisées de façon périodique. L'encadrement et le suivi des tuteurs ont été effectués par une équipe de quatre-vingt-six (86) Tuteurs et quatre (4) Techno pédagogues.

Avec l'avènement de la COVID 19 en mars 2020, le Secrétariat Exécutif en lien avec l'Équipe projet a révisé le dispositif IFADEM-PAPDES et un plan de continuité pédagogique a été mis en place. Ce plan de continuité pédagogique s'est appuyé sur des activités de formation entièrement en ligne (plateforme de formation) à travers l'usage de l'application WhatsApps et Télégram, soutenu par des émissions radiophoniques à partir des radios de proximité. Il a permis de réaliser la phase théorique de formation.

II.5. Suivi du dispositif de formation

Le dispositif de suivi s'est axé sur la définition d'un certain nombre d'indicateurs et des missions de suivi organisées tous les deux mois. La mesure et le contrôle de ces indicateurs sont assurés par différents acteurs à des niveaux différents :

- **Au niveau national**, le suivi est assuré par la Coordination nationale qui regroupe les membres de l'Équipe projet, les membres du Secrétariat Exécutif, les rédacteurs de livrets, les Techno pédagogues, les Tuteurs nationaux, et les Tuteurs TICE.
- **Au niveau régional** (DRENA), le suivi est assuré par les coordinations régionales. Chaque coordination régionale regroupe le Directeur régional de l'Éducation Nationale, le Chef de l'Antenne de la pédagogie et de la formation continue, les Inspecteurs de l'enseignement préscolaire et primaire de la DRENA, les deux Tuteurs nationaux, le Tuteur TICE de la DRENA, et les Tuteurs DEP et Tuteurs Instituteurs.
- **Au niveau local**, le suivi est assuré par un Tuteur local (DEP ou Instituteur). Il est assisté en cas de nécessité par deux Tuteurs nationaux, un Tuteur TICE, l'Inspecteur de l'enseignement préscolaire et primaire de la localité, ainsi que le Chef APFC de la DRENA qui couvre la localité.

Ces actions de suivi ont été réalisées à travers des Réunions Tuteur-Apprenant (RTA) en présentiel au début du projet. Mais depuis l'apparition de la pandémie de la COVID 19, ce suivi est assuré à travers des réunions par visioconférences en ce qui concerne la coordination nationale, et par des réunions synchrones et des forums de discussion dans les différents groupes WhatsApp et Télégram, pour les coordinations régionales et les groupes de tutorat local.

Les RTA sont des réunions mensuelles qui se tiennent de façon tournante dans une école de la zone de tutorat. Les sujets abordés au cours de ces réunions portent sur la méthodologie d'exploitation des livrets, la mise en œuvre des stratégies proposées dans les livrets, et les cas pratiques vécus par les tuteurés en rapport avec les thématiques étudiées dans les livrets (SE-IFADEM, 2021).

II.6. L'évaluation des formations

II.6.1. Les évaluations théoriques

Les évaluations théoriques sont des évaluations autocorrectives automatisées avec l'outil Google Forms. Elles sont administrées de façon bihebdomadaire, à la suite d'une période d'étude des livrets.

Chaque tuteuré accédait au lien de l'évaluation à partir de son groupe WhatsApp de tutorat. Le tuteuré traitait les items proposés et recevait sa note immédiatement après la soumission de sa production.

Entre deux (2) évaluations, une séance de rattrapage était organisée afin de permettre à tous ceux qui étaient en retard de se mettre à jour. Également, après l'ensemble des évaluations, une autre période de rattrapage est accordée à ceux qui avaient réalisé moins de quatre (4) évaluations théoriques (SE-IFADEM, 2021).

II.6.2. Les évaluations pratiques

Les évaluations pratiques sont les inspections auxquelles chaque tuteur a été soumis. En effet un jury, composé de l'IEPP et d'un tuteur a visité chaque tuteur et l'a noté sur la base des grilles d'inspection du projet IFADEM-PAPDES Côte d'Ivoire.

Deux bulletins de visite de chaque tuteur a été renseigné par l'IEPP sur la plateforme IFADEM-PAPDES Côte d'Ivoire, et a généré de façon automatique les notes du tuteur, l'une à volet pédagogique et l'autre à volet administratif.

Les notes obtenues au cours des évaluations théoriques et les notes obtenues au cours des évaluations pratiques représentent les notes de chaque tuteur (SE/IFADEM, 2022).

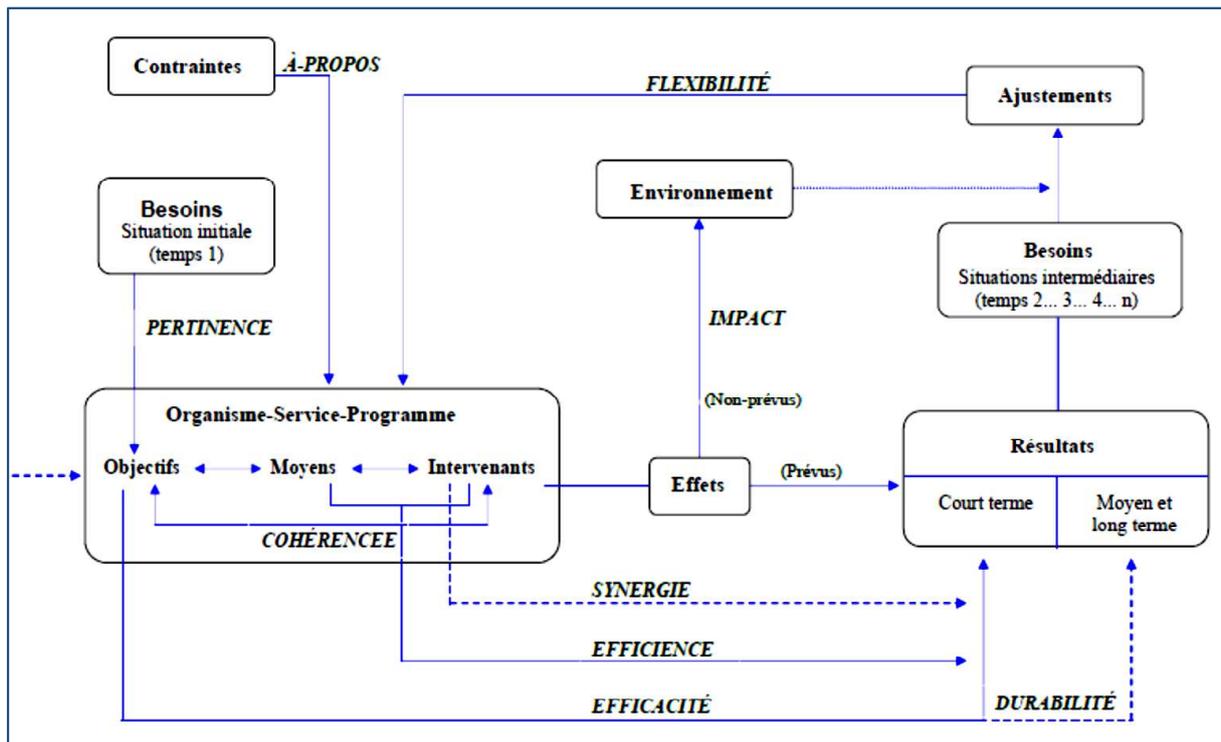
III. CADRE DE REFERENCE DE L'ÉVALUATION DES EFFETS DU PROJET IFADEM-PAPDES

Deux cadres de références ont servi à mesurer la performance du projet IFADEM-PAPDES. Ce sont : les critères d'évaluation de qualité d'une formation selon Bouchard et Plante (2002) à travers les critères de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité, et le cadre de référence de la mesure de l'impact des formations tiré du modèle de Kirkpatrick (1959).

III.1. Cadre de référence pour la mesure de la performance du projet

Le modèle d'évaluation de la qualité d'après Bouchard et Plante (2002) offre un cadre de référence complet pour l'analyse du projet IFADEM-PAPDES en fonction des critères d'évaluation. Ce modèle présente les critères de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité en lien avec l'évaluation de la qualité voire la performance d'un projet de formation.

Figure 1: Cadre théorique de Bouchard et Plante (2002)



Source : Bouchard et Plante (2002)

Dans ce modèle, nous retiendrons les différents critères d'évaluation conformément aux Termes De Référence (TDR) de cette mission. Ils sont définis dans cette section.

La pertinence correspond au lien de conformité entre les objectifs visés par l'organisme et les besoins auxquels il doit répondre.

La cohérence exprime le lien de conformité entre les divers moyens et les personnes qui composent un organisme et qui s'unissent les uns aux autres pour constituer un seul et même outil au service de l'atteinte des objectifs visés.

L'efficacité se définit, ici, comme le lien de conformité entre les objectifs visés par l'organisme et les résultats effectivement obtenus. L'efficacité peut être considérée comme l'expression du degré d'atteinte des objectifs réellement visés ou encore comme le nombre d'objectifs effectivement atteints parmi l'ensemble des objectifs effectivement visés.

L'efficience traduit le lien de conformité entre l'économie de ressources réalisée et le degré d'atteinte des objectifs visés. Elle peut prendre deux formes :

- Augmenter le degré d'atteinte des objectifs visés sans accroître les moyens alloués dans le fonctionnement pour y parvenir ;
- Diminuer les moyens alloués pour son fonctionnement sans diminuer le degré d'atteinte des objectifs visés, c'est-à-dire sans réduire son efficacité.

La durabilité se définit dans le modèle comme le lien de conformité entre les objectifs visés par un organisme et le maintien, dans le temps, des résultats obtenus.

L'impact prend ainsi en considération la nature des effets non prévus de l'organisme en lien de conformité avec les attentes des divers environnements avec lesquels il est en contact.

Ce cadre de référence a permis de mesurer les résultats du projet IFADEM-PAPDES en lien avec les besoins du public cible, les résultats visés par le projet notamment le taux de réalisation des formations ainsi que le transfert en situation de travail.

III.2. Cadre de référence pour la mesure de l'effet des formations

La mesure de l'effet des formations IFADEM-PAPDES porte sur tous les apprenants de la formation IFADEM-PAPDES. L'évaluation de l'effet est réalisée suivant le modèle d'évaluation de Kirkpatrick (1959). Ce modèle comporte quatre niveaux d'évaluation complémentaires.

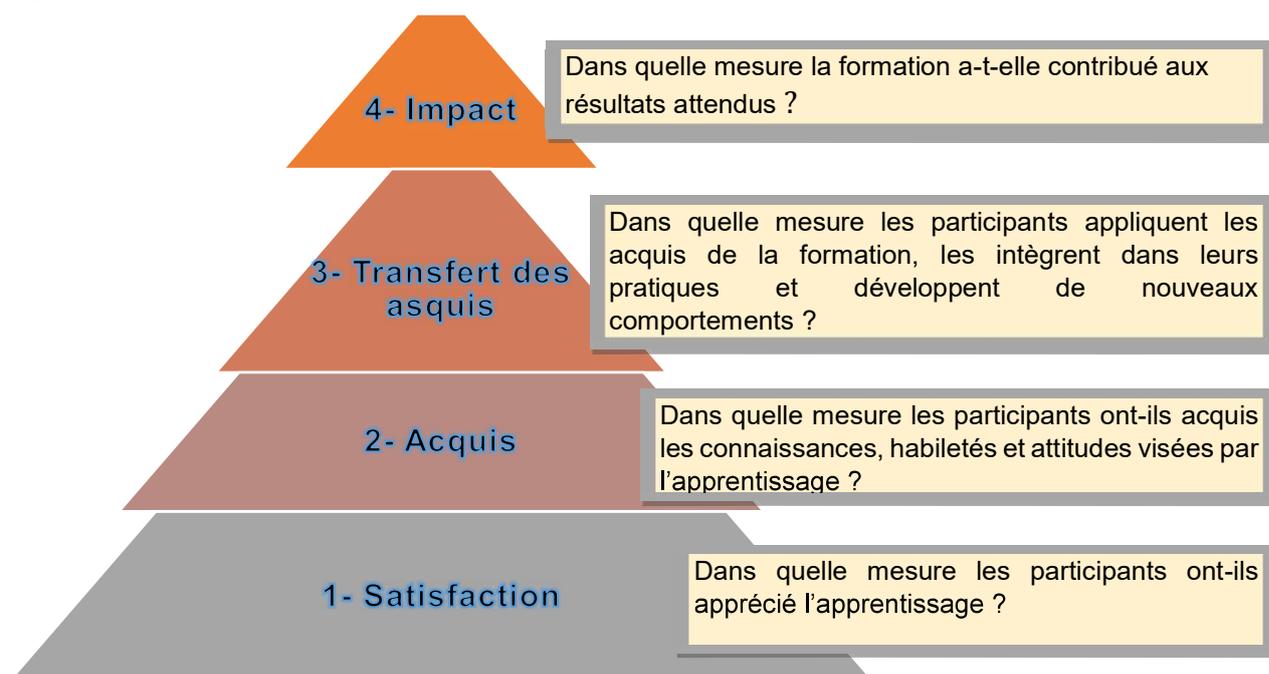
Les trois premiers niveaux concernent l'apprenant. Le premier identifie les réactions des participants à la formation et leur degré de satisfaction. Il s'intéresse aussi à plusieurs aspects de la formation (tels que les objectifs, le contenu, les méthodes pédagogiques, le style d'enseignement, le matériel mis à disposition...).

Le deuxième niveau mesure les connaissances acquises par les apprenants (ce qu'ils savent et ont appris).

Le troisième s'attarde sur les changements dans le comportement des individus à la suite de la formation et au transfert d'apprentissage. Il s'agit de repérer les connaissances, compétences et attitudes acquises lors de la formation qui donnent effectivement lieu à une réutilisation dans la pratique professionnelle.

Le quatrième niveau a pour but de mesurer les résultats finaux à savoir l'impact de la formation sur les pratiques des enseignants en classe et sur leurs élèves.

Figure 2: Quatre niveaux d'analyse du modèle d'évaluation de Kirkpatrick (1959)



Source : Modèle d'évaluation de Kirkpatrick(1959)

Les niveaux deux, trois et quatre sont interdépendants. Suivant cette approche, nous proposons la méthodologie suivante :

Pour les apprenants IFADEM-PAPDES, l'effet de la formation sera mesuré à travers deux études :

1. L'opinion des auditeurs (satisfaction) sur le dispositif de formation, les organes de gestion et les mécanismes de régulation du projet IFADEM-PAPDES dans son ensemble,
2. Le niveau de transfert des compétences acquises en situation de classe et dans la gestion des établissements préscolaires, primaires et secondaires (Observation des pratiques).

Soit la combinaison des niveaux deux et trois du modèle de Kirkpatrick qui aboutira au niveau quatre en l'occurrence l'impact des formations sur les apprentissages.

La combinaison de ces deux niveaux (deux et trois du modèle de Kirkpatrick, 1959) a été l'occasion d'évaluer les comportements des apprenants à l'issue de la formation. En plus de l'évaluation des bénéficiaires directs, l'effet de la formation sur le milieu a été également mesuré.

La mesure de l'effet des formations IFADEM-PAPDES devrait aboutir au constat des résultats suivants dans les écoles :

- Amélioration du savoir (connaissances), savoir-être (attitudes) et savoir-faire (habiletés et compétences) des participants ;
- Utilisation des compétences par la discussion des stratégies IFADEM-PAPDES entre le participant et ses collègues ;
- Changement des pratiques du participant ;
- Efforts des participants pour favoriser l'utilisation des stratégies IFADEM-PAPDES dans l'environnement de travail ;
- Effet des compétences IFADEM-PAPDES dans la structure scolaire ;
- Amélioration des pratiques enseignantes et managériales ;
- Amélioration de la performance organisationnelle.

IV. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Mesurer l'impact du programme sur les bénéficiaires directs (enseignants, directeurs, chefs d'établissements) ainsi que sur le milieu.

De façon spécifique, il s'agit de/d' :

- Évaluer les effets de la formation dispensée sur l'évolution des pratiques de classe des enseignants ;

- Évaluer les effets de la formation des bénéficiaires sur les pratiques des apprenants (enseignants, directeurs d'école primaire, directeurs d'école préscolaire et chefs d'établissement d'enseignement secondaire) ;
- Évaluer les effets de la formation IFADEM-PAPDES sur le milieu, en particulier pour les enseignants non concernés, mais aussi sur l'évolution des stratégies et pratiques de formation et d'encadrement pédagogique ;
- Proposer une modélisation du dispositif IFADEM-PAPDES en lien avec le dispositif de formation des enseignants du MENA.

V. QUESTIONS D'ÉVALUATION

Afin d'apprécier les performances du projet, l'évaluation portera notamment sur les questions suivantes : l'évaluation devra mesurer le niveau d'implantation des pratiques dans les classes, l'opinion des auditeurs sur le projet IFADEM-PAPDES et les changements sur le milieu.

Plus spécifiquement, l'évaluation devra répondre aux questions formulées comme suit :

Q1 : Quels sont les effets directs et indirects de la mise en œuvre du projet IFADEM-PAPDES sur les instituteurs ayant bénéficié de la formation (niveau de connaissance, pratiques de classe, opinions) ?

Q2 : Quels sont les impacts/effets directs et indirects de la mise en œuvre du projet IFADEM-PAPDES sur les compétences des gestionnaires des établissements du préscolaire, du primaire et du secondaire ?

Q3 : Quel est l'impact de la formation IFADEM-PAPDES sur les capacités de mobilisation de la communauté (collaborateurs, parents d'élèves, partenaires sociaux) par les bénéficiaires ?

Q4 : Existe-t-il des relations statistiques significatives entre certaines caractéristiques des bénéficiaires (genre, âge, niveau de formation initiale, niveau de connaissance à l'issue de la formation IFADEM-PAPDES, pratiques de classe observées à l'issue de la formation IFADEM-PAPDES, opinion des enseignants sur le projet IFADEM-PAPDES) et le niveau d'acquisition et de mise en œuvre des contenus de la formation IFADEM-PAPDES ?

Q5 : Quel est le degré d'efficacité, de performance, de pertinence et d'efficience de la mise en œuvre du projet ?

VI. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

La méthodologie utilisée décrit les différentes démarches adoptées pour la mise en œuvre de la présente étude. Elle se présente en six points :

- La délimitation du champ (site de l'étude) ;
- La population et la méthode d'échantillonnage ;
- Les techniques et instruments de collecte des données ;
- La dimension éthique ;
- Les étapes de mise en œuvre ;
- Le mode de traitement et d'analyse des données.

Cette étude allie l'approche quantitative à l'approche qualitative en s'appuyant notamment sur la revue des documents du projet (rapports d'inspection pédagogique, rapports d'activités, rapports de financement, rapports de supervision et tutorat, etc.).

VI.1. Délimitation du champ de l'étude (Site de l'étude)

En vue de recueillir l'exhaustivité des informations et d'assurer la représentativité des données, l'enquête de satisfaction a été conduite dans les 41 directions régionales (DRENA) du MENA couvertes par le projet.

Tableau 1 : Délimitation du champ de l'étude pour l'enquête de satisfaction

Zone géographique	DRENA
Abidjan	ABIDJAN 1
	ABIDJAN 2
	ABIDJAN 3
	ABIDJAN 4
Centre	DABOU
	BOUAKE 1
	BOUAKE 2
Est	YAMOOUSSOUKRO
	ABENGOUROU
	ABOISSO
	ADZOPE
	BONGOUANOU
	DAOUKRO
Nord	DIMBOKRO
	BONDOUKOU
	BOUNA
	BOUNDIALI
	FERKESSEDOUGOU
	KATIOLA
	KORHOGO
	MANKONO
	MINIGNAN
	ODIENNE
SEQUELA	
Ouest	TOUBA
	BOUAFLE
	DALOA
	DIVO
	DUEKOUÉ
	GAGNOA
	GUIGLO
	MAN
SOUBRE	
Sud	AGBOVILLE
	SAN PEDRO
	SASSANDRA

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

L'observation des pratiques a été menée selon sept (7) grandes zones géographiques proposées en collaboration avec l'Équipe Projet AUF et le Secrétariat Exécutif. Les zones géographiques sont le Centre, l'Est, l'Ouest, le Sud, le Sud-Ouest, le Nord et

Abidjan dans lesquelles sont réparties les DRENA bénéficiaires du projet. Cette répartition est la suivante :

Tableau 2 : Délimitation du champ de l'étude pour l'observation des pratiques

Zone géographique	DRENA
SUD	ABIDJAN 3
	ABOISSO
SUD-OUEST	GAGNOA
	SAN-PEDRO
NORD	BOUNDIALI
	KORHOGO
NORD-OUEST	ODIENNE
	TOUBA
NORD-EST	BONDOUKOU
	BOUNA
OUEST	DALOA
	MAN
CENTRE	BOUAKE 1
	YAMOOUSSOUKRO

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

VI.2. Unités statistiques et les méthodes d'échantillonnage

VI.2.1. Unités statistiques

Deux types d'enquête ont été retenus lors de cette étude, à savoir l'enquête qualitative et l'enquête quantitative. Les populations concernées sont les Enseignants du primaire, les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire, les Directeurs d'école préscolaire et les Directeurs d'école primaire issus de toutes les cohortes.

Quant aux encadreurs et acteurs locaux (DRENA, APFC, IEPP, CPPP, points focaux IFADEM-PAPDES, Président ou membre du bureau de COGES), ainsi que les acteurs non participants au projet IFADEM-PAPDES (Enseignants, CPPP), ils ont été soumis à un guide d'entretien (individuel ou focus group).

VI.2.2. Méthode d'échantillonnage

La méthode d'échantillonnage retenue pour l'enquête quantitative (étude de satisfaction) est le **sondage stratifié à allocation proportionnelle**. Cette méthode consiste à diviser la population en sous-groupes homogènes (strates). Elle se justifie par une volonté de tenir compte des disparités pouvant exister entre les différentes localités. Elle a permis d'assurer la représentativité des données (couverture de toutes les régions en fonction de leur poids). Dans le cadre de cette étude, trois strates ont été considérées : les régions, les Directions régionales de l'éducation nationale et de l'Alphabétisation (DRENA) et les lieux d'emplacement des écoles.

À l'intérieur de chaque strate, un tirage systématique a été effectué pour ressortir la taille de l'échantillon. Le tirage systématique consiste à déterminer de façon aléatoire le premier élément d'une liste puis à choisir chaque nom sur la liste d'après un intervalle fixe ou régulier. Dans le cadre de cette étude, l'intervalle a été déterminé à partir du rapport entre la population mère (N) et la taille de l'échantillon (n).

Les listes des bénéficiaires de la formation de toutes les cohortes ont été mises à la disposition de l'équipe d'évaluation et sur la base de celles-ci, les tirages ont été ainsi effectués.

Pour déterminer la taille de l'échantillon, on utilise généralement quatre considérations :

- la variabilité ou dispersion de la variable d'intérêt ;
- la contrainte budgétaire permettant de déterminer le nombre d'unités que l'on peut observer avec le budget dont on dispose ;
- la contrainte de précision d'au moins un estimateur en termes d'intervalle de confiance ;
- les critères d'inclusion (l'âge, l'ancienneté dans l'emploi, la région, la fonction, le sexe, la zone d'intervention).

La formule appliquée au calcul de l'échantillon est celle de Bernoulli :

$$n = \frac{e^2 \times N}{e^2 + d^2(N-1)}$$

- e : écart estimé à 1,96
- n : taille de l'échantillon
- N : base de sondage :
- d : degré de précision de 5%

Cette méthode permet d'assurer une précision suffisante pour les estimations relatives aux sous-ensembles pris comme des strates et de parer aux non-réponses éventuelles. Sur la base des informations collectées auprès du Secrétariat Exécutif, le

tableau de base qui a permis le calcul de l'échantillonnage de l'étude de satisfaction se présente comme suit :

Tableau 3: Méthode d'échantillonnage de l'étude de satisfaction

Unités statistiques	Effectif bénéficiaire	Méthode d'échantillonnage	Effectif minimum à enquêter
Chefs d'établissement d'enseignement secondaire	1 000	Sondage stratifié à allocation proportionnelle	278
Directeurs d'école préscolaire	3 500	Sondage stratifié à allocation proportionnelle	347
Directeurs d'école primaire	15 000	Sondage stratifié à allocation proportionnelle	375
Enseignants du primaire	10 000	Sondage stratifié à allocation proportionnelle	370
Total	29 500		1 370

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Selon la méthode d'échantillonnage stratifié à allocation proportionnelle et le sondage systématique associés dans le cadre de cette étude de satisfaction, la répartition des individus enquêtés par type d'acteurs et zones géographiques est présentée dans le tableau 4 ci-dessous :

Tableau 4 : Répartition des individus enquêtés par type d'acteurs et zones géographiques

Zone	DREN	Chef d'établissement secondaire	Directeur d'école maternelle	Directeur d'école primaire	Enseignant du primaire	Total
Abidjan	ABIDJAN 1	12	13	5	10	40
	ABIDJAN 2	7	11	7	10	35
	ABIDJAN 3	5	15	8	19	47
	ABIDJAN 4	6	9	5	7	27
	DABOU	8	15	7	6	36
Total Abidjan		38	63	32	52	185
Centre	BOUAKE 1	7	6	4	6	23
	BOUAKE 2	6	22	17	12	57
	YAMOOUSSOUKRO	10	14	16	17	57
Total Centre		23	42	37	35	137
Est	ABENGOUROU	11	11	10	10	42
	ABOISSO	11	13	12	10	46
	ADZOPE	13	8	3	5	29
	BONGOUANOU	7	7	7	8	29
	DAOUKRO	6	9	8	6	29
	DIMBOKRO	4	7	9	8	28
Total Est		52	55	49	47	203
Nord	BONDOUKOU	21	11	16	27	75
	BOUNA	7	7	2	6	22
	BOUNDIALI	8	9	8	6	31
	FERKESSEDOUGOU	8	8	21	4	41
	KATIOLA	8	7	12	10	37
	KORHOGO	14	7	10	18	49
	MANKONO	6	2	14	5	27

Zone	DREN	Chef d'établissement secondaire	Directeur d'école maternelle	Directeur d'école primaire	Enseignant du primaire	Total
	MINIGNAN	4	4	5	4	17
	ODIENNE	8	8	6	11	33
	SEGUELA	6	2	7	9	24
	TOUBA	9	3	8	7	27
Total Nord		99	68	109	107	383
Ouest	BOUAFLE	8	12	10	22	52
	DALOA	15	20	37	27	99
	DIVO	8	16	14	15	53
	DUEKOUÉ	4	10	19	25	58
	GAGNOA	7	17	24	17	65
	GUIGLO	6	6	7	6	25
	MAN	12	22	43	16	93
	SOUBRE	9	15	6	16	46
Total Ouest		69	118	160	144	491
Sud	AGBOVILLE	12	17	4	21	54
	SAN PEDRO	8	12	18	18	56
	SASSANDRA	4	5	9	9	27
Total Sud		24	34	31	48	137
Total		305	380	418	433	1536

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Au total, **1536** personnes ont été interrogées au cours de l'étude de satisfaction dont **305 chefs d'établissement d'enseignement secondaire**, **380 directeurs d'école préscolaire**, **418 directeurs d'école primaire** et **433 enseignants du primaire**.

La méthode d'échantillonnage retenue pour l'observation des pratiques est le **choix raisonné**. Cette technique a permis de contourner les difficultés liées au mouvement des bénéficiaires à l'intérieur comme à l'extérieur de leur établissement.

Le choix des personnes à enquêter s'est fait selon un itinéraire qui a été établi sur la base des 41 DRENA bénéficiaires de la formation et de la couverture géographique (Nord, Nord-Ouest, Sud, Sud-Ouest, Centre, Est et Abidjan).

Tableau 5: Méthode d'échantillonnage des observations des pratiques

Unités statistiques	Effectif bénéficiaire	Méthode d'échantillonnage	Effectif minimum à enquêter
Chefs d'établissement d'enseignement secondaire	1 000	Échantillonnage à choix raisonné	70
Directeurs d'école préscolaire	3 500	Échantillonnage à choix raisonné	70
Directeurs d'école primaire	15 000	Échantillonnage à choix raisonné	70
Enseignants du primaire	10 000	Échantillonnage à choix raisonné	210
Total	29 500		1 370

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

L'échantillon prévu selon l'itinéraire et la couverture géographique est présenté dans le tableau 6 ci-dessous.

Tableau 6: Echantillon prévu selon l'itinéraire et la couverture géographique

ZONE	DREN	Chef d'établissement d'enseignement secondaire	Directeur d'école préscolaire	Directeur d'école primaire	Enseignant du primaire	TOTAL
CENTRE	BOUAKE 1	5	5	5	15	30
	YAMOOUSSOUKRO	5	5	5	15	30
	TOTAL CENTRE	10	10	10	30	60
NORD	BOUNDIALI	5	5	5	15	30
	KORHOGO	5	5	5	15	30
	TOTAL NORD	10	10	10	30	60
NORD-EST	ABENGOUROU	5	5	5	15	30
	BOUNA	5	5	5	15	30
	TOTAL NORD-EST	10	10	10	30	60
NORD-OUEST	ODIENNE	5	5	5	15	30
	TOUBA	5	5	5	15	30
	TOTAL NORD-OUEST	10	10	10	30	60
OUEST	DALOA	5	5	5	15	30
	MAN	5	5	5	15	30
	TOTAL OUEST	10	10	10	30	60
SUD	ABIDJAN 3	5	5	5	15	30
	ABOISSO	5	5	5	15	30
	TOTAL SUD	10	10	10	30	60
SUD- OUEST	GAGNOA	5	5	5	15	30
	SAN PEDRO	5	5	5	15	30
	TOTAL SUD- OUEST	10	10	10	30	60
Total		70	70	70	210	420

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

La répartition des individus observés sur le terrain selon la DRENA et le type de participants est présentée dans le tableau 7 ci-dessous :

Tableau 7: Répartition des individus observés sur le terrain selon la DRENA et le type de participants

ZONE	DRENA	Chef d'établissement d'enseignement secondaire	Directeur d'école préscolaire	Directeur d'école primaire	Enseignant du primaire	Total
CENTRE	BOUAKE 1	5	6	6	18	35
	YAMOOUSSOUKRO	5	5	6	18	34
	TOTAL CENTRE	10	11	12	36	69
NORD	BOUNDIALI	5	5	5	18	33
	KORHOGO	5	5	5	18	33
	TOTAL NORD	10	10	10	36	66
NORD-EST	ABENGOUROU	5	5	5	17	32
	BOUNA	5	5	5	18	33
	TOTAL NORD-EST	10	10	10	35	65
NORD-OUEST	ODIENNE	5	3	5	14	27
	TOUBA	5	5	5	15	30
	TOTAL NORD-OUEST	10	8	10	29	57

ZONE	DRENA	Chef d'établissement d'enseignement secondaire	Directeur d'école préscolaire	Directeur d'école primaire	Enseignant du primaire	Total
OUEST	DALOA	5	5	5	18	33
	MAN	5	5	5	18	33
	TOTAL OUEST	10	10	10	36	66
SUD	ABIDJAN 3	5	5	6	18	34
	ABOISSO	6	4	6	18	34
	TOTAL SUD	11	9	12	36	68
SUD-OUEST	GAGNOA	5	6	6	18	35
	SAN PEDRO	5	6	6	18	35
	TOTAL SUD-OUEST	10	12	12	36	70
Total		71	70	76	244	461

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Au total, les observations de pratiques se sont effectuées auprès de **461** personnes dont **71 chefs d'établissement d'enseignement secondaire**, **70 directeurs d'école préscolaire**, **76 directeurs d'école primaire** et **244 enseignants du primaire**.

Le récapitulatif des échantillons réellement enquêtés est présenté dans le tableau 8 ci-dessous :

Tableau 8 : Récapitulatif des échantillons réellement enquêtés

Unités statistiques	Étude de Satisfaction			Observation des pratiques		
	Effectif attendu	Échantillon réalisé	Taux de réalisation	Effectif attendu	Échantillon réalisé	Taux de réalisation
Chef d'établissement d'enseignement secondaire	278	305	109,7%	70	71	101,4%
Directeur d'école préscolaire	347	380	109,5%	70	70	100,0%
Directeur d'école primaire	375	418	111,5%	70	76	108,6%
Enseignant du primaire	370	433	117,0%	210	244	116,2%
Total	1370	1536	112,1%	420	461	109,8%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Dans la réalisation de cette étude, les échantillons prévus pour les deux types d'enquêtes ont été atteints. Les taux de réalisation respectifs de l'étude de satisfaction et l'observation des pratiques sont de 112,1% et 109,8%. Ce choix de faire plus que ce qui a été prévu permet de minimiser les marges d'erreur.

La méthode d'échantillonnage retenue pour les entretiens est également le choix raisonné. Elle a permis la sélection des personnes ressources susceptibles de

posséder des informations utiles sur le projet. Le tableau 9 ci-dessous donne des précisions sur l'échantillon retenu.

Tableau 9 : Échantillon des participants aux entretiens

Cibles	Nombre par zone d'enquête	Nombre total	Techniques de collecte des données
Acteurs institutionnels du projet	23	23	Entretien individuel et entretien de groupe
DRENA	1	14	
APFC	1	14	
IEPPP	1	14	
Point focal IFADEM	1	14	
CPPP IFADEM	1	14	
Président de COGES ou membre du bureau	1	14	
CPPP non IFADEM	1	14	Entretien de groupe
Enseignants non IFADEM	1	14	

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Le tableau 9 indique que 23 acteurs institutionnels ayant participé au démarrage et au pilotage du projet IFADEM-PAPDES ont été sélectionnés pour participer aux entretiens. Le tableau 10 ci-dessous donne des précisions sur ces acteurs institutionnels.

Tableau 10 : Types d'acteurs institutionnels répondants aux entretiens

FONCTION	STRUCTURE	TYPE D'ENTRETIEN
Directeur de Cabinet adjoint	MENETFP	Entretien individuel
Professeur Titulaire, Vice Doyen de l'UFR langues, littératures et civilisations	Université Félix Houphouët Boigny	Entretien individuel
Service entrepreneuriat/Chef de service	DVS	Focus group
CPPP	CPS	
Techno pédagogue	DPFC	
APFC Bondoukou	CAPFC	
Rédacteur	IGEN, DREN, DPFC, IEPPP, CPPP, DELC	
Secrétaire exécutif Responsables de composante	Secrétariat exécutif du projet IFADEM	
Responsable projet Chargé de projet	Equipe projet IFADEM	Entretien individuel
Sous-Directeur des personnels du préscolaire et du primaire	SDPPP/DRH/ Sous-Directeur	Entretien individuel
Chef de service	DELC	Entretien individuel

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

De même, les acteurs institutionnels en région et des non bénéficiaires du projet ont également été sélectionnés. Les résultats de la collecte des données à l'aide des entretiens sont présentés dans le tableau 11 ci-dessous.

Tableau 11 : Résultats de la collecte des données à l'aide des entretiens

Cibles	Nombre total	Taux de réalisation
Acteurs institutionnels du projet	20	86,95%
DRENA	14	100%
APFC	14	100%
IEPPP	14	100%
Point focal IFADEM	14	100%
CPPP IFADEM	14	100%
Président de COGES ou membre du bureau	14	100%
CPPP non IFADEM	14	100%
Enseignants non IFADEM	14	100%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Les données du tableau 11 montrent que l'échantillon a été réalisé à 100% à l'exception des acteurs institutionnels du projet pour lesquels l'on enregistre un taux de réalisation de 86,95%. Cet écart s'explique par le départ à la retraite de trois (3) répondants (13,05%).

VI.2.3. Critères d'inclusion du choix de l'échantillon

Pour le choix des catégories de populations, les critères d'inclusion suivants ont été proposés par le Secrétariat Exécutif et l'équipe projet :

- L'âge,
- L'ancienneté dans l'emploi (expérience),
- La région,
- L'emploi (instituteur ordinaire ou adjoint),
- Le Genre,
- La zone d'exercice professionnelle (rurale ou urbaine).

VI.3. Instruments de collecte de données

Quatre outils de collecte de données ont servi dans le cadre de cette évaluation. Ce sont :

- Une grille d'analyse documentaire ;
- Un questionnaire de satisfaction ;
- Un guide d'entretien semi-dirigé ;
- Une grille d'observation des pratiques.

VI.3.1. Grille d'analyse documentaire

La grille d'analyse documentaire a permis d'identifier et collecter la documentation pertinente sur le projet IFADEM-PAPDES. Il s'agit de rapports d'activités, rapports de financement, rapports de supervision, rapports bilan de la formation, livrets de formation, etc. Cette documentation a permis d'évaluer de manière objective certains critères tels que l'efficacité, la performance et les résultats obtenus.

VI.3.2. Questionnaire

Le questionnaire a été élaboré à partir de l'ensemble des objectifs spécifiques sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficacité, la durabilité et l'impact de la formation théorique (voir questionnaire en annexe). Cette enquête a été réalisée auprès des acteurs suivants : chefs d'établissement d'enseignement secondaire, directeurs d'école préscolaire, directeurs d'école primaire et enseignants du primaire.

VI.3.3. Grilles d'observation

Les grilles d'observation ont permis d'observer le transfert des acquis des acteurs dans l'exercice de leur fonction. Ces observations ont concerné les chefs d'établissement d'enseignement secondaire, les directeurs d'école préscolaire, les directeurs d'école primaire, les enseignants du primaire (en mathématique et en français).

VI.3.4. Guide d'entretien

Le guide d'entretien aborde également les thèmes définis dans les objectifs spécifiques de l'évaluation. Il a permis de recueillir la perception des responsables locaux de l'éducation sur la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficacité, la durabilité et l'impact de la formation théorique (Voir guide d'entretien en annexe). Il a été administré à l'Équipe projet, au Secrétariat Exécutif, à la DPFC, à la DVS et aux responsables en région (DRENA, Chef APFC).

Tableau 12: Personnes ressources rencontrées en région et type d'entretien

FONCTION	TYPE D'ENTRETIEN
DREN	Entretien individuel
APFC	Entretien individuel
Président COGES	Focus group
CPPP non IFADEM	
IEPP non IFADEM	
ENSEIGNANTS non IFADEM	

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficacité et de l'impact du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

VI.4. Étapes de mise en œuvre

Le projet a été déployé en trois phases essentielles : la phase de pré-collecte, la phase d'exécution et la phase de restitution.

VI.4.1. Phase de pré-collecte (administrative et préparatoire)

La phase de pré-collecte a pris en compte toutes les activités préparatoires. Cette phase de la mission a été déterminante en ce sens qu'elle a permis de stabiliser la méthodologie au cours d'une réunion de cadrage, d'élaborer les outils d'enquête et de les valider avec les parties prenantes, d'adresser des correspondances officielles aux responsables locaux de l'éducation dans leur zone d'intervention. Cela dans le but de les sensibiliser aux objectifs de l'étude et de bénéficier pleinement de leur coopération.

La validation des outils d'enquête a eu lieu au cours de l'atelier de cadrage avant la collecte des données sur le terrain avec l'équipe projet et le Secrétariat Exécutif IFADEM-PAPDES. Cette phase a également permis de recruter et de former des agents enquêteurs.

a) Sensibilisation

Cette activité a été importante pour la réussite de l'enquête. Le Secrétariat Exécutif du projet IFADEM-PAPDES a transmis aux différentes DRENA concernées par l'étude le courrier de facilitation et les listes des bénéficiaires concernés. Les autorités administratives locales ainsi que la population cible ont été sensibilisées à l'importance de cette étude.

b) Recrutement et formation des agents de collecte

Pour les besoins de cette étude, des agents d'un niveau minimum de BAC+2 ont été recrutés.

Les enquêteurs ont bénéficié d'une formation qui a abouti à une enquête pilote au téléphone. Cette dernière s'est avérée une phase importante de la préparation de l'opération de collecte et de la formation des agents enquêteurs. Elle a permis, d'une part, de tester le questionnaire et son aptitude à répondre aux objectifs de l'enquête et, d'autre part, d'évaluer le temps moyen d'administration des questionnaires ainsi que l'aptitude des agents à manipuler les tablettes. Ce test a été l'occasion d'identifier les questions dont la compréhension ou l'administration posaient quelques difficultés et d'apporter certains amendements. En somme, les enquêteurs ont été formés sur deux principaux aspects : 1) les objectifs et la méthodologie de l'enquête ; 2) la compréhension du questionnaire.

VI.4.2. Phase d'exécution

Cette phase a consisté en la mise en œuvre de l'évaluation par la revue de la documentation, la collecte des données secondaires et primaires, le traitement, l'analyse des données et la rédaction du rapport.

a) Revue documentaire

Différents rapports provenant du Secrétariat Exécutif, de l'Équipe projet IFADEM-PAPDES ont été analysés et résumés.

b) Enquête de terrain

La collecte des données sur le terrain a mobilisé sept équipes composées d'agents enquêteurs et de chefs de mission chargés de la supervision. L'enquête de terrain s'est déroulée en 13 jours du 23 janvier au 03 février 2023 dans les DRENA de BOUAKE 1, YAMOOUSSOUKRO, BOUNDIALI, KORHOGO, ABENGOUROU, BOUNA, ODIENNE, TOUBA, DALOA, MAN, ABIDJAN 3, ABOISSO, GAGNOA, SAN PEDRO. Elle a consisté en :

Une enquête de satisfaction globale : l'enquête de satisfaction globale a été menée en ligne par téléphone. Un panel d'enquêteurs a été formé sur l'utilisation du questionnaire et des tablettes. Ils ont été supervisés par des statisticiens du cabinet CF-CAP FORMATION pour la collecte.

Une observation des pratiques : l'observation des pratiques concernait les apprenants du projet IFADEM-PAPDES. Elle s'est déroulée en immersion dans les salles de classe ou bureaux des :

- ✓ Enseignants des classes de CP1, CP2 et CE1 (lecture et mathématiques) ;
- ✓ Chefs d'établissement d'enseignement secondaire ;
- ✓ Directeurs d'école primaire ;
- ✓ Directeurs d'école préscolaire.

Des entretiens en région : Ces entretiens ont concerné les DRENA, Les APFC, les IEPPP, les CPPP, les points focaux IFADEM-PAPDES.

Des focus groups : des focus groups ont été organisés par ville avec les acteurs non participants au projet IFADEM-PAPDES pour recueillir leurs impressions sur le projet et les effets non attendus. Ce sont les enseignants du CE2, CM1 et CM2, les présidents de COGES, les CPPP et les IEPP ne participant pas au projet IFADEM-PAPDES.

VI.4.3. La Phase de restitution

À la suite de la production du rapport provisoire, un atelier de validation a été organisé en collaboration avec les parties prenantes du projet IFADEM-PAPDES et les responsables du MENA. Celui-ci a permis de faire des commentaires et des suggestions d'amélioration des résultats de l'étude.

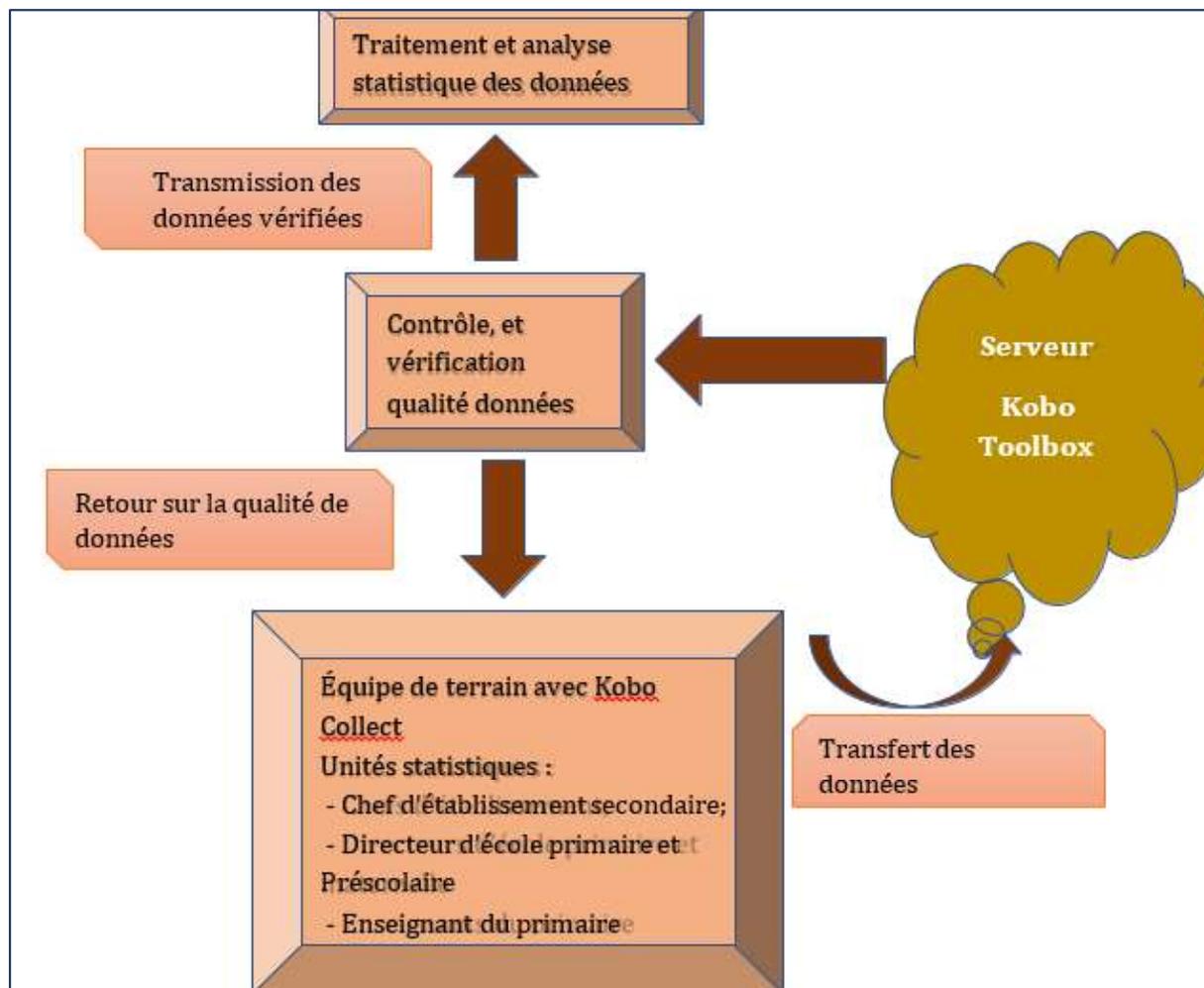
VI.5. Mode de traitement et d'analyse de données

Données quantitatives : une première phase a consisté à l'apurement des données collectées.

Ces données ont fait l'objet de contrôles afin de corriger d'éventuelles erreurs résultant du remplissage des questionnaires. Des programmes de contrôles de vraisemblance et de cohérence (interne et externe) ont été appliqués. Le traitement au jour le jour des données a favorisé la réduction des marges d'erreur de sorte à produire, à la fin de cette étape, une banque de données fiable.

Par la suite l'analyse des données est faite à l'aide de logiciels statistiques notamment SPSS et STATA pour ressortir les tendances selon les critères d'évaluation. Le Schéma 1: Dispositif de collecte et de vérification des données ci-dessous, résume le mode de traitement de ces données.

Schéma 1: Dispositif de collecte et de vérification des données



Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Données qualitatives : les données qualitatives constituées des entretiens semi-dirigés ont fait l'objet d'une retranscription sous forme de verbatim. Par la suite, elles ont été regroupées selon les thèmes de l'évaluation (analyse thématique).

VI.6. Considération éthique

Pour des raisons éthiques, le consentement des participants à cette étude a été requis. Ils ont été clairement informés des objectifs et du déroulement de l'étude. Une lettre de consentement a été soumise à leur signature pour marquer leur accord. Celle-ci garantit la confidentialité des informations de chaque participant.

Elle mentionne le libre choix de participation à l'étude et la possibilité de retrait ou de refus de publication des informations pour un participant qui le souhaite.

Pour garantir la confidentialité, la base de données est seulement accessible, via un lien unique, aux membres désignés de l'Équipe projet AUF et au coordonnateur en chef du projet au sein du cabinet CF-CAP FORMATION.

À la fin de la mission, lorsque la base de données sera transmise à l'Équipe projet AUF, le cabinet n'exploitera plus les informations collectées.

VII. RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

Les investigations menées dans le cadre de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM-PAPDES sur les bénéficiaires établissent des résultats globalement axés sur l'appréciation du degré de réalisation des objectifs définis à cet effet.

Ces résultats sont présentés selon sept (7) axes que sont les caractéristiques des répondants, l'évaluation globale du dispositif IFADEM-PADES, le transfert des acquis de la formation au poste de travail, l'effet de la formation sur le milieu, les forces et les faiblesses du dispositif de formation, le modèle de pérennisation du dispositif de formation continue des acteurs du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation (MENA) basé sur le dispositif IFADEM-PAPDES et les recommandations constituant le volet essentiel des perspectives recherchées.

VII.1. Caractéristiques des répondants

Deux types d'études ont été menés lors de cette évaluation : l'enquête de satisfaction globale et l'observation des pratiques. Les caractéristiques des répondants sont présentées suivant ces deux études.

Au niveau de l'observation des pratiques chez les enseignants, les directeurs d'école primaire et préscolaire et les chefs d'établissement d'enseignement secondaire, elles sont présentées selon le genre, le niveau d'études, l'âge et l'ancienneté. De même, au niveau de l'enquête de satisfaction globale des apprenants IFADEM-PAPDES, les caractéristiques se définissent selon la zone géographique (rurale ou urbaine), selon le genre, l'âge, l'ancienneté et le niveau d'études.

VII.1.1. Caractéristiques des répondants pour l'observation des pratiques

Comme l'illustre le tableau 13 suivant, la répartition des acteurs concernés selon le genre met en évidence des pourcentages à la fois hétérogènes et spécifiques.

On note une représentativité plus accrue des femmes au sein de la catégorie socio-professionnelle des Directeurs d'école préscolaire, soit 91,4% de l'effectif total, contre 8,6% chez les hommes. Ce constat est le même pour les Enseignants du primaire parmi lesquels, l'on note 63,1% de femmes contre 36,9% d'hommes.

Au niveau des Chefs d'établissement d'enseignement secondaire, ce sont les hommes qui se distinguent à travers un pourcentage plus élevé soit 78,9% de l'effectif total,

contre 21,1% chez les femmes. Il en est de même au niveau des Directeurs d'école primaire où, l'on note 82,9% d'hommes contre 17,1% de femmes.

Tableau 13 : Répartition des acteurs selon le genre

Type d'acteur		Femme	Homme	Total
Chef d'établissement d'enseignement secondaire	Effectif	15	56	71
	%	21,1%	78,9%	100,0%
Directeur d'école préscolaire	Effectif	64	6	70
	%	91,4%	8,6%	100,0%
Directeur d'école primaire	Effectif	13	63	76
	%	17,1%	82,9%	100,0%
Enseignant du primaire	Effectif	154	90	244
	%	63,1%	36,9%	100,0%
Ensemble	Effectif	246	215	461
	%	53,4%	46,6%	100,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

L'analyse des caractéristiques des enquêtés selon le niveau d'études (tableau 14) indique que les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire, titulaires d'un BAC+3, disposent du pourcentage le plus élevé, soit 35,2% de l'effectif total de cette catégorie. Ceux, titulaires d'un BAC+6, disposent quant à eux du pourcentage le plus bas, soit 1,4% de l'effectif total.

Dans la catégorie des Directeurs d'école préscolaire, le pourcentage le plus élevé s'observe au niveau des titulaires du BAC, soit, 48,6% de l'effectif total. Ceux qui sont titulaires du BAC+4 sont moins nombreux soit, 1,4% de l'effectif total.

Concernant les Directeurs d'école primaire, les titulaires du BAC sont les plus nombreux, soit 51,3% de l'effectif total. Le pourcentage le plus bas au sein de cette catégorie socio-professionnelle, indique 1,3% de l'effectif total pour les détenteurs du BAC+5.

Les Enseignants du primaire, finalisant les données de ce tableau 14, les titulaires du BAC, soit 43,4%, sont les plus nombreux. Ceux ayant un niveau BAC+5 représentent un faible pourcentage de 0,4%.

Au regard des données de ce tableau 14, le pourcentage le plus élevé sur le niveau d'études de l'ensemble des répondants reste le BAC soit 39,5% et le plus faible, le BAC+6, soit 0,2%.

Tableau 14 : Répartition des acteurs selon le niveau d'étude

Type d'acteur		BEPC	Terminale	BAC	BAC+2	BAC+3	BAC+4	BAC+5	BAC+6	Total
Chef d'établissement d'enseignement secondaire	Effectif			3	4	25	17	21	1	71
	%	0,0%	0,0%	4,2%	5,6%	35,2%	23,9%	29,6%	1,4%	100,0%
Directeur d'école préscolaire	Effectif	10	7	34	13	5	1			70
	%	14,3%	10,0%	48,6%	18,6%	7,1%	1,4%	0,0%	0,0%	100,0%
Directeur d'école primaire	Effectif	6	8	39	19	2	1	1		76
	%	7,9%	10,5%	51,3%	25,0%	2,6%	1,3%	1,3%	0,0%	100,0%
Enseignants du primaire	Effectif	77	11	106	42	3	4	1		244
	%	31,6%	4,5%	43,4%	17,2%	1,2%	1,6%	0,4%	0,0%	100,0%
Ensemble	Effectif	93	26	182	78	35	23	23	1	461
	%	20,2%	5,6%	39,5%	16,9%	7,6%	5,0%	5,0%	0,2%	100,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Tout comme pour l'analyse des répondants en fonction du niveau d'études, le tableau 15 suivant présente des pourcentages selon la tranche d'âge pour chaque le type de répondants.

Concernant les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire, ceux dont l'âge varie entre 50 et 59 ans, disposent du pourcentage le plus élevé, soit 67,6% de l'effectif général. Ce, contre un pourcentage de tranche d'âge plus bas, s'observant au niveau de ceux dont l'âge varie de 40 à 49 ans, soit 11,3% de l'effectif général.

Au niveau des Directeurs d'école préscolaire, ce sont ceux dont l'âge varie entre 40 et 49 ans qui ont le pourcentage le plus élevé, soit 47,1% de l'effectif général. La tranche d'âge la plus basse s'observe à un double niveau : notamment chez ceux de moins de 30 ans et chez ceux dont l'âge se situe au-dessus de 60 ans, soit 1,4% de l'effectif total de cette catégorie.

Relativement aux Directeurs d'école primaire, l'on note un pourcentage de tranche d'âge plus élevé avec ceux dont l'âge varie entre 50 et 59 ans, soit 46,1%. A l'opposé, la tranche d'âge la plus basse de cette catégorie socio-professionnelle est perçue au niveau de ceux qui ont plus de 60 ans, soit 5,3% de l'effectif total.

Les Enseignants du primaire quant à eux, affichent une tranche d'âge plus élevée chez ceux qui ont entre 30 et 39 ans, soit 51,2% de l'effectif total. Par contre, le pourcentage de tranche d'âge le plus bas au sein de cette catégorie socio-professionnelle concerne ceux dont l'âge varie entre 50 et 59 ans, soit 5,7%. Ces tendances montrent que les apprenants IFADEM-PAPDES enquêtés sont relativement jeunes, soit 34,5% du total général des effectifs.

Tableau 15: Répartition des acteurs selon l'âge

Type d'acteur		Moins de 30 ans	De 30 à 39 ans	De 40 à 49 ans	De 50 à 59 ans	60 ans et plus	Total général
Chef d'établissement d'enseignement secondaire	Effectif			8	48	15	71
	%	0,0%	0,0%	11,3%	67,6%	21,1%	100,0%
Directeur d'école préscolaire	Effectif	1	21	33	14	1	70
	%	1,4%	30,0%	47,1%	20,0%	1,4%	100,0%
Directeur d'école primaire	Effectif		8	29	35	4	76
	%	0,0%	10,5%	38,2%	46,1%	5,3%	100,0%
Enseignant du primaire	Effectif	16	125	89	14		244
	%	6,6%	51,2%	36,5%	5,7%	0,0%	100,0%
Ensemble	Effectif	17	154	159	111	20	461
	%	3,7%	33,4%	34,5%	24,1%	4,3%	100,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Le nombre d'années moyen d'ancienneté des acteurs que présente le tableau 16 est structuré selon leurs différentes durées d'exercice professionnel. Le pourcentage plus élevé s'observe chez les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire, avec un nombre d'années moyen d'ancienneté estimé entre 10 et 19 ans, soit 23,9% de l'effectif total. A l'opposé, l'effectif le plus bas, pour un pourcentage de 14,1%, indique un nombre moyen d'ancienneté de 30 ans et plus.

Chez les Directeurs d'école préscolaire par contre, le nombre moyen d'ancienneté part de 5 à 9 ans. Ils disposent de l'effectif et du pourcentage le plus élevé, soit 34,3% de l'effectif total. 15,7%, de l'effectif total composent l'effectif et le pourcentage le plus bas de cette catégorie d'acteurs. Leur ancienneté correspond à moins de 5 ans.

Au niveau des Directeurs d'école primaire, ceux dont l'ancienneté est comprise entre 10 et 19 ans, soit 34,2% de l'effectif total ont le pourcentage le plus élevé. 11,8% de l'effectif total décrivent le pourcentage le plus bas de cette catégorie d'acteurs dont l'ancienneté est de moins de 5 ans.

Au niveau des Enseignants du primaire, ceux dont le nombre d'années d'ancienneté est compris entre 10 et 19 ans, disposent du pourcentage le plus élevé, soit 42,6% de l'effectif total. Dans cette catégorie, 1,6%, de l'effectif total, soit le pourcentage le plus bas, a une ancienneté de plus de 30 ans.

Lorsqu'on observe la spécificité des répondants, l'on note que 36,2% desdits acteurs disposent d'une ancienneté allant de 10 à 19 ans (tableau 16).

Tableau 16 : Répartition des acteurs selon l'ancienneté

Type d'acteur		Moins de 5 ans	De 5 à 9 ans	De 10 à 19 ans	De 20 à 29 ans	30 ans et plus	Total
Chef d'établissement d'enseignement secondaire	Effectif	14	15	17	15	10	71
	%	19,7%	21,1%	23,9%	21,1%	14,1%	100,0%
Directeur d'école préscolaire	Effectif	11	24	20	15		70
	%	15,7%	34,3%	28,6%	21,4%	0,0%	100,0%
Directeur d'école primaire	Effectif	9	11	26	15	15	76
	%	11,8%	14,5%	34,2%	19,7%	19,7%	100,0%
Enseignant du primaire	Effectif	45	83	104	8	4	244
	%	18,4%	34,0%	42,6%	3,3%	1,6%	100,0%
Ensemble	Effectif	79	133	167	53	29	461
	%	17,1%	28,9%	36,2%	11,5%	6,3%	100,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

VII.1.2. Caractéristiques des répondants pour l'enquête de satisfaction globale

Sur l'ensemble des zones géographiques et du milieu d'étude, l'on note que les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire sont plus représentatifs en milieu urbain soit 65,9% qu'en milieu rural, soit 34,1%. Ce constat est similaire pour les Directeurs d'école préscolaire dont la représentativité est plus accrue en milieu urbain, soit 53,2%, qu'en milieu rural, soit 46,8%.

A Contrario, les Directeurs d'école primaire sont plutôt présents en milieu rural soit 63,9% qu'en milieu urbain 36,1%. Les Enseignants du primaire quant à eux demeurent également caractérisés par une présence accrue en milieu rural soit, 52,2% qu'en milieu urbain, soit 47,8%.

Cela traduit l'analyse globale des données du tableau 17. Sur l'ensemble des répondants à cette étude, ceux qui proviennent du milieu rural représentent 50,5% et ceux du milieu urbain représente 49,5%.

Tableau 17: Répartition des acteurs selon la zone géographique et l'emplacement de l'établissement

Zone géographique	Milieu	Chef d'établissement d'enseignement secondaire		Directeur d'école préscolaire		Directeur d'école primaire		Enseignant du primaire		Total	
		Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
CENTRE	Rural	3	13,0%	13	31,0%	20	54,1%	15	42,9%	51	37,2%
	Urbain	20	87,0%	29	69,0%	17	45,9%	20	57,1%	86	62,8%
	Total CENTRE	23	100,0%	42	100,0%	37	100,0%	35	100,0%	137	100,0%
CENTRE – NORD	Rural	3	21,4%	5	55,6%	20	76,9%	8	53,3%	36	56,3%
	Urbain	11	78,6%	4	44,4%	6	23,1%	7	46,7%	28	43,8%
	Total CENTRE – NORD	14	100,0%	9	100,0%	26	100,0%	15	100,0%	64	100,0%
CENTRE-EST	Rural	8	47,1%	9	39,1%	17	70,8%	10	45,5%	44	51,2%
	Urbain	9	52,9%	14	60,9%	7	29,2%	12	54,5%	42	48,8%
	Total CENTRE-EST	17	100,0%	23	100,0%	24	100,0%	22	100,0%	86	100,0%
CENTRE-OUEST	Rural	15	39,5%	27	41,5%	57	67,1%	41	50,6%	140	52,0%
	Urbain	23	60,5%	38	58,5%	28	32,9%	40	49,4%	129	48,0%
	Total CENTRE-OUEST	38	100,0%	65	100,0%	85	100,0%	81	100,0%	269	100,0%
EST	Rural	5	45,5%	6	54,5%	7	70,0%	5	50,0%	23	54,8%
	Urbain	6	54,5%	5	45,5%	3	30,0%	5	50,0%	19	45,2%
	Total EST	11	100,0%	11	100,0%	10	100,0%	10	100,0%	42	100,0%
NORD	Rural	10	33,3%	16	66,7%	28	71,8%	12	42,9%	66	54,5%
	Urbain	20	66,7%	8	33,3%	11	28,2%	16	57,1%	55	45,5%
	Total NORD	30	100,0%	24	100,0%	39	100,0%	28	100,0%	121	100,0%
NORD-EST	Rural	16	57,1%	9	50,0%	12	66,7%	18	54,5%	55	56,7%
	Urbain	12	42,9%	9	50,0%	6	33,3%	15	45,5%	42	43,3%
	Total NORD-EST	28	100,0%	18	100,0%	18	100,0%	33	100,0%	97	100,0%

Zone géographique	Milieu	Chef d'établissement d'enseignement secondaire		Directeur d'école préscolaire		Directeur d'école primaire		Enseignant du primaire		Total	
		Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
NORD-OUEST	Rural	8	29,6%	9	52,9%	19	73,1%	19	61,3%	55	54,5%
	Urbain	19	70,4%	8	47,1%	7	26,9%	12	38,7%	46	45,5%
	Total NORD-OUEST	27	100,0%	17	100,0%	26	100,0%	31	100,0%	101	100,0%
OUEST	Rural	8	36,4%	27	71,1%	48	69,6%	30	63,8%	113	64,2%
	Urbain	14	63,6%	11	28,9%	21	30,4%	17	36,2%	63	35,8%
	Total OUEST	22	100,0%	38	100,0%	69	100,0%	47	100,0%	176	100,0%
SUD	Rural	18	28,6%	30	34,1%	6	15,4%	32	41,0%	86	32,1%
	Urbain	45	71,4%	58	65,9%	33	84,6%	46	59,0%	182	67,9%
	Total SUD	63	100,0%	88	100,0%	39	100,0%	78	100,0%	268	100,0%
SUD-EST	Rural	3	27,3%	6	46,2%	9	75,0%	6	60,0%	24	52,2%
	Urbain	8	72,7%	7	53,8%	3	25,0%	4	40,0%	22	47,8%
	Total SUD-EST	11	100,0%	13	100,0%	12	100,0%	10	100,0%	46	100,0%
SUD-OUEST	Rural	7	33,3%	21	65,6%	24	72,7%	30	69,8%	82	63,6%
	Urbain	14	66,7%	11	34,4%	9	27,3%	13	30,2%	47	36,4%
	Total SUD-OUEST	21	100,0%	32	100,0%	33	100,0%	43	100,0%	129	100,0%
ENSEMBLE	Rural	104	34,1%	178	46,8%	267	63,9%	226	52,2%	775	50,5%
	Urbain	201	65,9%	202	53,2%	151	36,1%	207	47,8%	761	49,5%
	Total	305	100,0%	380	100,0%	418	100,0%	433	100,0%	1536	100,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficacé, de l'efficacé et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

La répartition des acteurs selon le genre est présentée dans le tableau 18 ci-dessous. Les données indiquent, chez les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire, un pourcentage plus élevé d'hommes, soit 77,7% de l'effectif total, contre 22,3% de femmes.

Les Directeurs d'école préscolaire quant à eux, affichent un pourcentage plus représentatif de femmes, soit 93,2% de l'effectif total, contre 6,8% au niveau des hommes.

Au niveau des Directeurs d'école primaire, l'on note un pourcentage 79,2% d'hommes, contre 20,8% de femmes sur l'effectif total.

Enfin, au niveau des Enseignants du primaire, l'on note 51% d'hommes contre 49% de femmes. Ce qui montre un moindre écart de genre dans cette catégorie.

Tableau 18 : Répartition des acteurs selon le genre

Type d'acteur		Femme	Homme	Total
Chef d'établissement d'enseignement secondaire	Effectif	68	237	305
	%	22,3%	77,7%	100,0%
Directeur d'école préscolaire	Effectif	354	26	380
	%	93,2%	6,8%	100,0%
Directeur d'école primaire	Effectif	87	331	418
	%	20,8%	79,2%	100,0%
Enseignant du primaire	Effectif	212	221	433
	%	49,0%	51,0%	100,0%
Ensemble	Effectif	721	815	1536
	%	46,9%	53,1%	100,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Le tableau 19 suivant présente les effectifs et pourcentages en fonction de la tranche d'âge de chaque type d'acteurs.

Concernant les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire, ceux dont l'âge varie de 50 à 59 ans, disposent du pourcentage le plus élevé soit, 57,7% contre un pourcentage de tranche d'âge plus bas chez ceux dont l'âge varie de 30 à 39 ans, soit 1,3% de l'effectif total.

Au niveau des Directeurs d'école préscolaire, ce sont ceux dont l'âge oscille entre 40 et 49 ans qui disposent du pourcentage le plus élevé, soit 48,4%. La tranche d'âge la plus basse se situe chez les 60 ans et plus avec un pourcentage de 2,6%.

Quant aux Directeurs d'école primaire, l'on note un pourcentage plus élevé dans la tranche d'âge de 40 à 49 ans, soit 42,6% de l'effectif total. A l'opposé, la tranche d'âge qui enregistre le pourcentage le plus bas de cette catégorie socio-professionnelle est celle des moins de 30 ans, soit, 1% de l'effectif total.

Les Enseignants du primaire, quant à eux, affichent un pourcentage élevé dans la tranche d'âge des 30 à 39 ans, soit, 46%. Le pourcentage le moins élevé dans cette

catégorie est au niveau de la tranche des plus de 60 ans, soit 2,3% de l'effectif total. Ces tendances montrent que les apprenants IFADEM-PAPDES enquêtés sont relativement jeunes, soit 38,6% du total général des effectifs.

Tableau 19 : Répartition des acteurs selon l'âge

Type d'acteur		Moins de 30 ans	De 30 à 39 ans	De 40 à 49 ans	De 50 à 59 ans	60 ans et plus	Total
Chef d'établissement d'enseignement secondaire	Effectif		4	67	176	58	305
	%	0,0%	1,3%	22,0%	57,7%	19,0%	100,0%
Directeur d'école préscolaire	Effectif	13	118	184	55	10	380
	%	3,4%	31,1%	48,4%	14,5%	2,6%	100,0%
Directeur d'école primaire	Effectif	4	133	178	88	15	418
	%	1,0%	31,8%	42,6%	21,1%	3,6%	100,0%
Enseignant du primaire	Effectif	11	199	164	49	10	433
	%	2,5%	46,0%	37,9%	11,3%	2,3%	100,0%
Ensemble	Effectif	28	454	593	368	93	1536
	%	1,8%	29,6%	38,6%	24,0%	6,1%	100,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Le tableau 20 présente le nombre d'années moyen d'ancienneté des acteurs (structuré selon leurs différentes durées d'exercices professionnels).

Les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire qui ont entre 5 et 9 ans d'ancienneté représentent le pourcentage le plus élevé, soit 32,1% de l'effectif total. Dans cette même catégorie d'emploi, les apprenants enregistrant une ancienneté de 30 ans et plus sont les moins nombreux pour un pourcentage de 11,8%.

Au niveau des Directeurs d'école préscolaire, l'on enregistre un pourcentage élevé de répondants dont l'ancienneté se situe entre 5 et 9 ans, soit 35%. Pour cette catégorie de répondants, 5,8% de l'effectif total a une ancienneté de 30 ans et plus.

Au niveau des Directeurs d'école primaire, ce sont 33% qui sont d'une ancienneté allant de 5 à 9 ans et 8,6% de l'effectif total de cette catégorie d'acteurs qui ont une ancienneté de 30 ans et plus.

Les Enseignants du primaire ont en moyenne une ancienneté comprise entre 10 et 19 ans. Ils ont le pourcentage le plus élevé, soit 38,3% de l'effectif total. 3,5%, ont une ancienneté de plus de 30 ans.

Lorsqu'on observe la spécificité des apprenants, l'on note que 34,5% d'entre eux ont un nombre d'années moyen d'exercice allant de 5 à 9 ans.

Tableau 20: Répartition des acteurs selon l'ancienneté

Type d'acteur		Moins de 5 ans	De 5 à 9 ans	De 10 à 19 ans	De 20 à 29 ans	30 ans et plus	Total
Chef d'établissement d'enseignement secondaire	Effectif	75	98	49	47	36	305
	%	24,6%	32,1%	16,1%	15,4%	11,8%	100,0%
Directeur d'école préscolaire	Effectif	67	133	99	59	22	380
	%	17,6%	35,0%	26,1%	15,5%	5,8%	100,0%
Directeur d'école primaire	Effectif	40	138	113	91	36	418
	%	9,6%	33,0%	27,0%	21,8%	8,6%	100,0%
Enseignant du primaire	Effectif	43	161	166	48	15	433
	%	9,9%	37,2%	38,3%	11,1%	3,5%	100,0%
Ensemble	Effectif	225	530	427	245	109	1536
	%	14,6%	34,5%	27,8%	16,0%	7,1%	100,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

L'analyse des caractéristiques des répondants selon le niveau d'études révèle, au sein de chaque catégorie professionnelle, les pourcentages les plus élevés et les plus bas. En effet, le tableau 21 suivant indique que dans la catégorie des Chefs d'établissement d'enseignement secondaire, ceux qui sont titulaires d'un BAC+3 disposent du pourcentage le plus élevé, soit 31,5% de l'effectif total. Ceux qui sont titulaires d'un BAC+7 ont un pourcentage moins important, soit 0,7% de l'effectif total.

Chez les Directeurs d'école préscolaire, le pourcentage le plus élevé se trouve au niveau des titulaires du BAC, soit 51,8% de l'effectif total. Le BAC+ 5 enregistre le pourcentage le plus bas estimé à 1,3% de l'effectif total.

Concernant les Directeurs d'école primaire, le pourcentage le plus élevé se situe au niveau des titulaires du BAC, soit 56,7% de l'effectif total. Le plus bas est au niveau des titulaires du BAC+5 pour cette catégorie socio-professionnelle.

Les Enseignants du primaire finalisant les données de ce tableau 21, disposent d'un pourcentage plus élevé au niveau des titulaires du BAC, soit 45,5% de l'effectif total. Ceux ayant un niveau BAC+5 et plus sont les moins nombreux pour un pourcentage de 0,2% de l'effectif total.

Au regard des données du tableau 21, le niveau d'études le plus élevé de l'ensemble des apprenants IFADEM-PAPDES reste le BAC, soit 41,8% et le plus faible, le BAC+7, soit 0,2%.

Tableau 21: Répartition des acteurs selon le niveau d'étude

Type d'acteur		BEPC	Terminale	BAC	BAC+2	BAC+3	BAC+4	BAC+5	BAC+6	BAC+7	Total
Chef d'établissement d'enseignement secondaire	Effectif	2	1	11	17	96	82	85	9	2	305
	%	0,7%	0,3%	3,6%	5,6%	31,5%	26,9%	27,9%	3,0%	0,7%	100,0%
Directeur d'école préscolaire	Effectif	42	44	197	68	14	10	5			380
	%	11,1%	11,6%	51,8%	17,9%	3,7%	2,6%	1,3%	0,0%	0,0%	100,0%
Directeur d'école primaire	Effectif	25	33	237	89	22	9	3			418
	%	6,0%	7,9%	56,7%	21,3%	5,3%	2,2%	0,7%	0,0%	0,0%	100,0%
Enseignant du primaire	Effectif	74	40	197	90	19	10	1	1	1	433
	%	17,1%	9,2%	45,5%	20,8%	4,4%	2,3%	0,2%	0,2%	0,2%	100,0%
Ensemble	Effectif	143	118	642	264	151	111	94	10	3	1536
	%	9,3%	7,7%	41,8%	17,2%	9,8%	7,2%	6,1%	0,7%	0,2%	100,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

VII.2. Évaluation globale du dispositif de formation IFADEM-PAPDES

L'évaluation globale du dispositif de formation IFADEM-PAPDES s'appuie sur les critères de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité analysés selon le cadre de Bouchard et Plante (2002).

VII.2.1. Pertinence du dispositif de formation IFADEM-PAPDES

Dans le cadre de la présente étude, différentes facettes de la pertinence du projet IFADEM-PAPDES ont été abordées. Il s'agit de la (i) pertinence globale de la formation IFADEM-PAPDES, (ii) la pertinence du dispositif de tutorat, (iii) la pertinence des stratégies pédagogiques, (iv) la pertinence des supports pédagogiques et (v) la pertinence de la planification pédagogique de la formation.

En termes de pertinence globale de la formation IFADEM-PAPDES (tableau 22), une proportion de 76,30% des répondants estime qu'elle n'avait pas encore bénéficié de formation continue avant la mise en place de ce projet. Par conséquent, ce projet qui vient combler un réel besoin en formation continue a répondu aux attentes de 96,70% des bénéficiaires en termes de planification et d'animation pédagogique.

Tableau 22: Pertinence de la formation selon les répondants

	Libellés	Non	Oui
Pertinence de la formation	J'ai déjà bénéficié d'autres projets de formation continue avant la mise en place du projet IFADEM	76,30%	23,70%
	Le projet IFADEM a répondu à mes attentes en termes de planification et d'animation pédagogique	3,30%	96,70%
	Le dispositif IFADEM a répondu à mes besoins de formation et/ou de renforcement des capacités pédagogiques et managériales.	2,90%	97,10%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

D'une manière générale, les répondants (97,10%) estiment que le dispositif IFADEM-PAPDES a répondu à leurs besoins en formation et/ou en renforcement des capacités pédagogiques et managériales. Cet avis est partagé aussi bien par les bénéficiaires que par les acteurs institutionnels de niveau national et régional. Ces derniers l'ont exprimé, lors des entretiens en ces termes :

« Il y avait effectivement un besoin de formation continue. Mais, ce besoin était difficile à couvrir et le projet IFADEM-PAPDES a couvert ce besoin. » (Inspecteur de l'Enseignement Primaire et Préscolaire 1).

« Moi, j'ai apprécié le projet [.....]; ce qu'on a pu découvrir à travers les livrets IFADEM-PAPDES, j'avoue que c'était vraiment édifiant dans le sens que ça nous permet d'être outillé pour faire face à notre travail. Donc moi, je le trouve particulièrement intéressant. » (Adjoint au chef d'établissement 1).

« On l'a dit, le contenu de la formation IFADEM-PAPDES est très bon ; ça il faut le reconnaître. On s'est rendu compte pour les quelques séances qu'on a pu faire qu'il y a même des chefs d'établissement qui sont à la tâche depuis des années, mais qui ignorent beaucoup de choses. Donc, cette formation-là vient en fait mettre au goût du jour les connaissances qu'il faut pour réellement pouvoir vraiment diriger les établissements scolaires ». (Adjoint au chef d'établissement 2).

« Avant la mise en œuvre du projet IFADEM-PAPDES, le ministère de l'éducation nationale faisait des formations continues en présentiel à travers notamment des visites aux encadrants. Mais, avec le projet IFADEM-PAPDES, la formation continue a été boostée puisque cela permet des formations à distance. » (Inspecteur de l'Enseignement Primaire et Préscolaire 2).

« Le dispositif de formation IFADEM-PAPDES a très positivement répondu aux besoins de renforcement des capacités des bénéficiaires. Il y a surtout la qualité du contenu des modules proposés qui sont véritablement axés sur les besoins de formation de ces acteurs. » (Chef de l'antenne de la pédagogie et de la formation continue 1).

S'exprimant toujours sur la pertinence du dispositif de formation, les répondants pensent également que le dispositif de tutorat dans le cadre du projet IFADEM-PAPDES a très bien fonctionné avec notamment des tuteurs très motivés et très engagés. Selon un acteur institutionnel :

« Il n'y a pas eu de problèmes, on a eu la chance d'avoir des personnes de qualité au niveau de la Côte d'Ivoire, au niveau du Ministère, pour aider à faire avancer le projet assez aisément [...]. Certains tuteurs se déplaçaient de village en village avec leurs box internet pour que les enseignants se connectent pour faire les exercices. Il y a eu vraiment des choses extraordinaires sur le terrain. Car les tuteurs étaient très engagés » (Acteur institutionnel 2).

En plus, la majorité des répondants (95,80%) soutient que le dispositif d'auto-évaluation mis en place par les tuteurs a contribué à la réalisation et à l'amélioration de leurs apprentissages (tableau 23). De même, les réunions tuteurs – apprenants (RTA) ont permis, selon 92,30% des répondants, de réaliser efficacement le suivi de leur apprentissage par le partage de bonnes pratiques et les remédiations en cas de difficultés chez un tuteuré. Dans cette perspective, la majorité des répondants (91%) estime que le dispositif de tutorat a permis d'atteindre les objectifs d'apprentissage visés.

Tableau 23 : Pertinence du dispositif de tutorat selon les répondants

Pertinence du dispositif de tutorat	Libellés	Non	Oui
	Le dispositif d'auto-évaluation mis en place a contribué à l'amélioration des apprentissages	4,20%	95,80%
	Les RTA ont permis de réaliser le suivi des formations	7,70%	92,30%
	Le dispositif de tutorat (tuteurs CPP, IEPP) a permis d'atteindre les objectifs d'apprentissage	9,0%	91,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Les répondants se sont également prononcés sur la pertinence des stratégies pédagogiques utilisées, notamment, dans un contexte de formation des adultes en poste de travail.

Tableau 24 : Pertinence des stratégies pédagogiques selon les répondants

Pertinence des stratégies pédagogiques	Libellés	Non	Oui
	Les méthodes pédagogiques (utilisées) étaient adaptées aux pratiques de la formation à distance	6,40%	93,60%
	Les stratégies de formation utilisées sont adaptées aux objectifs visés par la formation	9,40%	90,60%
	Les stratégies IFADEM sont avantageuses dans l'exercice de tes fonctions (DEP, Enseignants, chef d'établissement...)	4,50%	95,50%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Selon les données du tableau 24 ci-dessus, les méthodes pédagogiques utilisées dans le cadre de la formation IFADEM/PAPDES étaient adaptées aux pratiques de la formation à distance pour 93,60% des répondants et adaptées aux objectifs visés par la formation pour 90,60%. Par ailleurs, une proportion de 95,50% des répondants estime que ces stratégies se sont avérées avantageuses, donc utiles dans l'exercice de leurs fonctions.

En ce qui concerne les supports pédagogiques (livrets, dictionnaires, etc.) mis à la disposition des bénéficiaires du projet IFADEM-PAPDES (tableau 25), une proportion de 95,80% des répondants estime qu'ils leur ont permis d'atteindre les objectifs d'apprentissage. Cet avis est partagé par les superviseurs de la formation IFADEM en région en ces termes :

« À travers les livrets qui nous ont été distribués, j'ai parcouru et j'ai vu que c'est une formation qui peut véritablement relever le niveau des enseignants ; et par là améliorer sensiblement la qualité de l'enseignement dans notre pays. » (Directeur Régional de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation 1).

Pour 89,30% des bénéficiaires, répondants de l'enquête, l'utilisation voire l'exploitation de ces supports pédagogiques du projet était facile.

Tableau 25 : Pertinence des supports pédagogiques selon les répondants

Pertinence des supports pédagogiques	Libellés	Non	Oui
	Les supports pédagogiques (livrets, dictionnaires, etc.) mis à ta disposition dans le cadre du projet IFADEM ont permis d'atteindre les objectifs d'apprentissage		4,20%
	L'utilisation des supports pédagogiques du projet était facile	10,70%	89,30%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Relativement à la planification pédagogique de la formation (tableau 26), 87,80% des répondants soutiennent que la fréquence des RTA était adaptée à l'atteinte des objectifs d'apprentissage. De même, les horaires de formation, selon 81,60% des répondants, étaient adaptés à leurs engagements professionnels. Les autres ont exprimé quelques difficultés qui ne rendaient pas la formation aisée. Il s'agit notamment des horaires des RTA, des charges de travail élevées en plus de la formation et souvent des charges domestiques dans les cas où le bénéficiaire exerce loin de sa famille. Un répondant a exprimé ces difficultés en ces termes :

« Je dirai que ce sont les conditions de travail qui nous ont fatigués. [...] La disponibilité surtout notre emploi du temps hyper chargé ; [...] on se retrouve être un célibataire géographique comme aime bien le dire un de nos secrétaires généraux ici. Donc là, vous voyez que quand vous finissez le travail, vous rentrez à la maison, il y a tellement de tâches que vous ne faisiez pas avant que vous êtes obligés de faire. Et dans mon cas, je suis seul dans mon établissement. En tant qu'Adjoint au Chef d'Établissement vous gérez plein de choses à la fois donc quelques fois notre disponibilité déjà, il y a un souci. » (Adjoint au chef d'établissement 3).

Tableau 26: Pertinence de la planification pédagogique de la formation selon les répondants

Pertinence de la planification pédagogique de la formation	Libellés	Non	Oui
	La fréquence des RTA était adaptée à l'atteinte des objectifs d'apprentissage	12,20%	87,80%
	Les horaires de formation en tant que tuteuré étaient adaptés à vos engagements professionnels	18,40%	81,60%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

En somme, les données de l'enquête permettent de conclure que le dispositif de formation IFADEM-PAPDES demeure pertinent selon les bénéficiaires du projet. Cette pertinence est observée aussi bien au niveau de l'apport de la formation IFADEM, du dispositif de tutorat, des stratégies pédagogiques utilisées, des supports pédagogiques mis à la disposition des bénéficiaires qu'au niveau de la planification pédagogique de la formation.

VII.2.2. Cohérence interne du projet IFADEM-PAPDES

Cette rubrique consacrée à l'adéquation entre les ressources mobilisées et les objectifs visés par le projet indique, d'une manière générale, l'existence d'une cohérence interne (tableau 27).

Tableau 27 : Cohérence interne du projet selon les répondants

Cohérence interne du projet	Libellés	Non	Oui
	Les ressources humaines étaient adaptées à l'atteinte des objectifs du projet	6,90%	93,10%
	Les ressources financières du projet étaient adaptées aux besoins du projet	91,60%	8,40%
	La durée de la formation était adaptée à l'atteinte des objectifs du projet	28,10%	71,90%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Selon les données du tableau 27, des proportions de 93,10% et 71,90% estiment respectivement que les ressources humaines et la durée de la formation étaient adaptées à l'atteinte des objectifs du projet. En revanche, la majorité des répondants (91,60%) estime que les ressources financières mobilisées pour le projet n'étaient pas adaptées aux besoins du projet. Les répondants justifient cette position par le fait que plusieurs promesses n'ont pas été tenues notamment la remise de matériels informatiques (tablettes, ordinateurs, connexion internet) et de per diem. Ils l'ont exprimé en ces termes :

« Le matériel promis n'est jamais arrivé au moment idoine. La preuve, les flybox du dispositif chefs d'établissement n'ont toujours pas été distribués. » (Point focal IFADEM 1).

« Les ressources matérielles n'étaient pas suffisantes parce que c'est à nous les formateurs et aux techno-pédagogues que le projet avait donné des tablettes. Les tuteurés se plaignaient de ne pas avoir un téléphone Android » (Conseiller Pédagogique du Primaire et du Préscolaire 1).

« Il y a du matériel qui était prévu pour les tuteurs et les tuteurés qu'ils n'ont pas reçus. Les puces n'ont pas été activées pour les tuteurs et les tuteurés. » (Secrétaire Général de Directeur Régional de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation 1).

« Mais, les per diems, la connexion internet et les ordinateurs n'ont pas été reçus par les tuteurés. [...] Il faut faire ce qui a été promis, notamment concernant la connexion internet, les per diems, les tablettes, les motivations ». (Secrétaire Général de Direction Régionale de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation 2).

« On a demandé à ceux qui ont participé d'ouvrir des comptes mobiles money, ils l'ont fait mais n'ont rien reçu. » (Enseignant du primaire 1).

« Il y a eu insuffisance de tablettes, de flybox. Les tablettes n'étaient pas de qualité, les puces sont arrivées en fin de projet [...] Les tablettes n'étaient pas adaptées, elles n'étaient pas performantes. [...] Les tuteurés avaient utilisé leur propre connexion internet. » (Point focal IFADEM 2)

Cet avis n'est pas entièrement partagé par les acteurs institutionnels nationaux surtout les gestionnaires du projet IFADEM-PAPDES. En effet, il faudrait faire une distinction entre les ressources financières mobilisées pour le projet et les difficultés de livraison du matériel de formation pour les tuteurs (tablette, flybox, etc.) à cause de la pandémie à coronavirus et la non prise en compte des apprenants dans la planification du matériel informatique. Il faut préciser que dans la conception du projet IFADEM-PAPDES, il n'était pas prévu la dotation des apprenants (tuteurés) en matériels informatiques. Un répondant affirme à ce propos : « Des moyens financiers conséquents ont été donnés pour la mise en œuvre du projet. Cependant, ces moyens financiers ne prévoyaient pas la prise en compte des équipements informatiques pour les apprenants ». (Acteur institutionnel 3).

VII.2.3. Efficacité du projet

Le critère d'efficacité se perçoit aussi bien au niveau du respect des délais que du nombre de bénéficiaires à former.

a) Au niveau des délais

Les données du tableau 28 présentent les périodes de démarrage et de fin de formation planifiée et les périodes de démarrage et de fin effective. Elles permettent dès lors de déterminer les éventuels écarts en vue d'analyser l'efficacité du projet, surtout en ce qui concerne le respect des délais.

Tableau 28 : Efficacité du projet IFADEM et respect des délais

Cibles	Date de démarrage prévue	Date de démarrage effective	Écart par rapport à la date de démarrage	Date de fin prévue	Date de fin effective	Écart par rapport à la date de fin	Durée prévue	Durée effective	Écart sur la durée	Contraintes et observations
Enseignant du primaire	Vague 1	mars-19	+6	févr-19	Déc - 19	+5	5	4	-1	<ul style="list-style-type: none"> Le découpage de l'année scolaire à cheval sur deux années civiles
	Vague 2	janv-20	0	juin-20	juin-21	+12	5	17	+12	
Chef d'établissement	mars-21	mars-21	0	août-21	mai-22	+9	5	14	+9	<ul style="list-style-type: none"> Des lenteurs et retards consécutifs aux procédures de passation de marchés et de signature des différents contrats des prestataires.
	Vague 1	mars-19	+6	févr-19	juil-19	+5	5	4	-1	
	Vague 2	janv-20	janv-20	0	juin-20	juin-21	+12	5	17	
Directeur d'école primaire	Vague 3	janv-21	0	juin-21	déc-21	+6	5	11	+6	<ul style="list-style-type: none"> La pandémie de la COVID 19 survenue en Côte d'Ivoire en mars 2020
Directeur d'école préscolaire	nov-21	nov-21	0	avr-22	avr-22	0	5	5	0	<ul style="list-style-type: none"> Difficultés d'accès à la connexion internet par endroit

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Les données issues de la documentation du projet (tableau 28) indiquent un retard de six (6) mois dans le démarrage de la formation des vagues 1 des enseignants du primaire et des directeurs d'école primaire. La formation des autres cibles a démarré dans les délais prévus par le projet. Cependant, plusieurs retards sont observés au niveau de la période d'achèvement du projet pour différentes cibles. En effet, un retard de cinq (5) mois est observé au niveau de l'achèvement de la formation de la vague 1 des enseignants du primaire et des directeurs d'école primaire, douze (12) mois pour la vague 2 des enseignants du primaire et des directeurs d'école primaire, neuf (9) mois chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire et six (6) mois chez la vague 3 des directeurs d'école primaire.

La formation des Directeurs d'école préscolaire s'est déroulée, quant à elle, conformément à la planification du projet sans retard ni dans le démarrage ni dans l'achèvement. En tenant compte de la période écoulée entre le début et la fin des différentes formations, les données du tableau 28 indiquent un gain d'un (1) mois au niveau de la formation de la vague 1 des enseignants du primaire et des directeurs d'école primaire, une rallonge de douze (12) mois pour la vague 2 des enseignants du primaire et des directeurs d'école primaire, neuf (9) mois pour les chefs d'établissement d'enseignement secondaire et six (6) mois au niveau de la vague 3 des directeurs d'école primaire. Ces retards et rallonges de la formation des différentes cibles du projet sont expliqués, selon les acteurs institutionnels de pilotage du projet, par le découpage de l'année scolaire à cheval sur deux années civiles, l'existence de lenteurs et retards consécutifs aux procédures de passation de marchés et de signature des différents contrats des prestataires. De plus, l'avènement de la pandémie de la COVID 19, survenue en Côte d'Ivoire en mars 2020 et les difficultés liées à l'accès à la connexion internet dans certaines régions du pays n'ont pas facilité la mise en œuvre des formations.

En somme, l'on serait tenté d'affirmer que le projet n'a pas été efficace en ce qui concerne le respect des délais de la formation. Cependant les facteurs explicatifs de cette situation sont indépendants de la volonté des acteurs en charge du pilotage du projet. Dès lors, le nombre de bénéficiaires formés et les résultats obtenus par ces derniers apparaissent comme des indicateurs plus fiables pour analyser l'efficacité du projet.

b) Au niveau du nombre de bénéficiaires

Les données du tableau 29 présentent les données relatives au nombre de bénéficiaires prévus puis formés et les résultats obtenus par le projet. Elles permettent dès lors de déterminer les éventuels écarts sur le nombre de bénéficiaires, le nombre de bénéficiaires formés, le taux de réalisation par rapport au nombre effectif d'inscrits et le taux de réalisation par rapport au nombre de bénéficiaires initialement prévus en vue d'analyser l'efficacité du projet, surtout en ce qui concerne les résultats obtenus par le projet.

Tableau 29 : Efficacité du projet IFADEM et résultats obtenus

CIBLES		Nombre de bénéficiaires initialement prévus (A)	Nombre de bénéficiaires prévus révisés (B)	Nombre d'inscrits (C)	Écart sur le nombre de bénéficiaires (C)-(B)	Nombre de bénéficiaires formés (D)	Taux de réalisation par rapport au nombre prévus révisé (D)/(B)	Taux de réalisation par rapport au nombre d'inscrits (D)/(C)	Taux de réalisation par rapport au nombre initialement prévu (D)/(A)
Cibles prévues	Enseignant du primaire	10000	10000	10145	145	10145	101,50%	100,00%	101,45%
	Chef d'établissement d'enseignement secondaire	1000	1000	1000	0	772	77,20%	77,20%	77,20%
	Directeur d'école primaire	15000	15000	14195	-805	14195	94,60%	100,00%	94,63%
	Total Cibles prévus	26000	26000	25340	-660	25112	96,60%	99,10%	96,58%
Cibles complémentaires	Directeur d'école préscolaire	0	3500	2632	-868	2468	70,50%	93,80%	
	Total Cibles complémentaires	0	3500	2632	-868	2468	70,50%	93,80%	
Total		26000	29500	27972	-1528	27580	93,50%	98,60%	106,08%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficacite, de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Les données du tableau 29 montrent l'existence d'écart au niveau du nombre de bénéficiaires inscrits. En effet, l'on observe une hausse de 145 bénéficiaires au niveau des enseignants du primaire et une baisse de 805 chez les Directeurs d'école primaire et 868 chez les Directeurs d'école préscolaire. Ces écarts s'expliquent, selon les acteurs institutionnels de pilotage du projet, par une surestimation du nombre de Directeurs d'école primaire et de Directeurs d'école préscolaire au démarrage du projet. A la pratique, toutes les personnes exerçant ces deux fonctions sur toute l'étendue du territoire national ont été prises en compte par le projet. Par conséquent, ces écarts ne sauraient indiquer une quelconque inefficacité du projet. En revanche, si l'on tient compte du nombre de bénéficiaires prévus au démarrage du projet et du nombre de bénéficiaires formés par le projet, l'on observe un écart de 1 580 (27 580 – 26 000) bénéficiaires soit une hausse de 05,73%.

En ce qui concerne les résultats, les données indiquent un taux de réalisation par rapport au nombre d'inscrits de 100% chez les Enseignants du primaire, 77,20% chez les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire, 94,60% chez les Directeurs d'école primaire et 93,80% chez les Directeurs d'école préscolaire.

La faiblesse du taux de réalisation chez les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire (77,20%) s'explique essentiellement par les abandons. Ces abandons étaient non seulement dus au manque de motivation de ces derniers malgré la sensibilisation et les relances des tuteurs, mais aussi au manque de logistiques pour faciliter la formation (Rapport Final SE/IFADEM-PAPDES, 2021). Ceux-ci Ils se sont parfois présentés sur la plateforme en ligne sans participer aux activités. Pour remédier à cela, le ministère en charge de l'éducation nationale a initié une session de remplacement au à leur bénéfice de ces derniers.

Au regard des résultats et des taux de réalisation de la formation, l'on peut affirmer que le projet IFADEM-PAPDES a été efficace dans l'ensemble.

VII.2.4. Efficience du projet IFADEM-PAPDES

Cette rubrique consacrée à l'analyse de l'efficience du projet va comparer le taux de réalisation de la formation au taux d'exécution du projet. Les tableaux 30 et 31 ci-après en donnent davantage d'informations.

Tableau 30 : Ratio relatif au nombre de bénéficiaires

Nombre de bénéficiaires initialement prévu (A)	Nombre de bénéficiaires formés (B)	Ecart (B)-(A)	Taux de réalisation (B)/(A)
26 000	27 580	+ 1 580	106,08%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Les données du tableau 30 indiquent un taux de réalisation de la formation de 106,08%. Par conséquent, le projet a enregistré un nombre de bénéficiaires formés

supérieur au nombre de bénéficiaires prévu dans la convention. En revanche, ce taux de réalisation de la formation de 106,08% a été obtenu avec un taux de décaissement de l'ordre de 95% des ressources financières allouées au projet (tableau 31).

Tableau 31 : Ratio relatif au budget

Budget prévu dans la planification (A)	Montant effectivement perçu à cette date (B)	Écart (B)-(A)	Taux de décaissement (B)/(A)
4 014 567 106 CFA	3 813 838 751 CFA	- 200 728 355 CFA	95%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Au regard des performances enregistrées par le projet notamment un taux de réalisation de la formation de 106,08% avec un taux de décaissement de 95%, l'on peut affirmer que le projet IFADEM-PAPDES a été efficient.

VII.2.5. Canaux de communication et adhésion au projet IFADEM

Les données du tableau 32 ci-dessous indiquent que le projet IFADEM-PAPDES a fait l'objet d'une large diffusion sur le plan national selon 80,80% des répondants. En effet, une proportion de 77,20% des répondants a été informée du projet lors de réunions pédagogiques et 19,9% par personne interposée.

Tableau 32 : Canaux de communication et adhésion au projet IFADEM

Canaux de communication et adhésion au projet IFADEM	Libellés	Non	Oui
	Le projet IFADEM a fait l'objet d'une large diffusion au plan national	19,20%	80,80%
	J'ai été informé du projet IFADEM lors de réunion pédagogique	22,80%	77,20%
	J'ai été informé du projet IFADEM par personne interposée	80,10%	19,90%
	La plupart de mes collègues tuteurés ont adhéré au projet IFADEM	17,40%	82,60%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Selon 82,60% des répondants, la plupart de leurs collègues tuteurés ont adhéré au projet IFADEM-PAPDES. Le même constat a été fait lors des entretiens sur le terrain, même si l'on observe un moment où les bénéficiaires ont fait de la résistance avant de s'engager dans la formation. Les répondants l'ont exprimé en ces termes :

« Les tuteurés ont trainé un peu les pieds au départ mais ils ont tous adhéré ». (Secrétaire Général de Directeur Régional de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation 3)

« Il y a eu des cohortes où le niveau d'adhésion n'était pas à cent pour cent satisfaisant. Maintenant ça va mieux, ils ont compris la nécessité de se faire former. » (Secrétaire Général de Directeur Régional de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation 4)

« Il y avait des réfractaires au début, mais finalement ils ont adhéré majoritairement. » (Point focal IFADEM 3)

« Oui, ils ont adhéré ; le début n'a pas été facile, il a fallu faire un travail de fond en nous appuyant sur notre chef hiérarchique puis en sensibilisant aussi les tuteurés pour leur dire que c'est une formation qui est la leur et qu'elle va leur apporter beaucoup de choses et il y a eu un engouement à la suite. » (Conseiller Pédagogique du Primaire et du Préscolaire 2)

« Oui, ils ont adhéré, les RTA sont des réunions qui étaient suivies. Moi je suis aussi administrateur sur les plateformes. Nous avons des plateformes d'échanges qui maintiennent les bénéficiaires jusqu'à des heures tardives. Pour les RTA, on n'a pas moins de 90% de participants. Donc, il y a eu une forte adhésion » (Chef de l'antenne de la pédagogie et de la formation continue 2).

VII.3. Transfert des acquis de la formation IFADEM au poste de travail

Les résultats présentés dans cette section sont de deux ordres : ceux de l'évaluation théorique finale réalisée par le Secrétariat Exécutif et l'Équipe projet IFADEM-PAPDES et ceux de l'observation des pratiques effectuée lors de la mission d'évaluation.

VIII.3.1. Résultats de l'évaluation théorique finale de chaque catégorie d'acteur

L'évaluation finale réalisée par les responsables nationaux du projet IFADEM-PAPDES Côte d'Ivoire montre des résultats positifs pour toutes les catégories d'acteurs formés. Les pourcentages de réussite sont compris entre 77% et 90%. Cela indique que les apprenants ont retenu les contenus théoriques enseignés.

Les résultats du tableau 33 ci-dessous présentés montrent un taux de réussite global de 77,46% chez les Chefs d'établissement du secondaire. En effet, sur 1 000 Chefs d'établissement d'enseignement secondaire inscrits pour la formation, 772 ont effectivement participé à la formation, 228 chefs d'établissement du secondaire n'ont pas participé à la formation et 598 ont obtenu une moyenne supérieure ou égale à 12.

Tableau 33 : Résultats des chefs d'établissement du secondaire à l'évaluation finale

Genre	Effectifs des tuteurés inscrits	Effectifs des tuteurés ayant effectivement participé à la formation	Effectifs des tuteurés ayant obtenu une moyenne dans l'intervalle [12;20]	Taux effectif de réussite
Féminin	226	182	143	78,57%
Masculin	774	590	455	77,12%
Totaux	1000	772	598	77,46%

Source : Rapport Bilan des Formations IFADEM-PAPDES, AUF, 2022

Selon le rapport du Secrétariat Exécutif IFADEM-PAPDES Côte d'Ivoire 2022, les chefs d'établissement d'enseignement secondaire se sont le plus impliqués dans les activités de formation avec plus de 81% de taux de participation. De façon globale, le taux de participation général d'un peu plus de 77% montre qu'environ 23% des acteurs sélectionnés, soit deux cent vingt-huit (228) individus, ne se sont pas rendus disponibles pour participer à cette formation. Parmi eux, neuf (9) ont été identifiés de

façon formelle comme étant dans l'incapacité de participer pour des raisons de maladie, et d'affectation dans d'autres structures, juste après le début du projet. En ce qui concerne les deux cent dix-neuf (219) autres, il s'agit d'acteurs sélectionnés, qui malgré tout le travail de sensibilisation des tuteurs, de motivation et de soutien de l'équipe d'encadrement, ne se sont jamais présentés sur la plateforme ou l'ont fait une ou deux fois. Ils n'ont réalisé aucune activité et ont disparu du dispositif.

Les résultats des Directeurs d'école préscolaire à l'évaluation finale montrent un taux de réussite de 77,84% (tableau 34). En effet, sur 3500 apprenants prévus, 2632 ont été effectivement inscrits pour la formation et 2468 ont participé à la formation IFADEM-PAPDES.

Tableau 34 : Résultats des Directeurs d'école préscolaire à l'évaluation finale

	Taux par rapport à l'ensemble des 2632 Tuteurés inscrits		Taux par rapport à l'ensemble des 2468 Tuteurés ayant effectivement participé à la formation	
	Effectifs	Pourcentage	Effectifs	Pourcentage
Tuteurés ayant obtenu une moyenne dans l'intervalle [12;20]	1921	72,99%	1921	77,84%
Féminin	2353		1754	74,54%
Masculin	278		167	60,07%

Source : Rapport Bilan des Formations IFADEM-PAPDES, AUF, 2022

On remarque que cent soixante-quatre (164) apprenants soit 6,23% n'ont pas pris part aux formations malgré la sensibilisation et les relances des tuteurs. Cependant, le taux de participation enregistré (plus de 90%) montre l'intérêt que les directeurs d'école préscolaire ont accordé à cette formation. Dans cette catégorie socio-professionnelle, les abandons sont dus essentiellement au manque de motivation et de volonté des tuteurés qui ont mis en avant le manque de matériels informatiques selon le Secrétariat Exécutif. En revanche, ils se sont connectés à la plateforme mais n'ont réalisé aucune activité.

Il conviendrait d'accélérer la mise en œuvre du projet de valorisation de la formation continue et la nomination à des postes de responsabilité basée sur la compétence et repenser la mise à disposition de matériels informatiques aux tuteurés. Cela pourrait motiver une participation active des acteurs. (Rapport d'évaluation finale des Directeurs d'école préscolaire, Secrétariat Exécutif, 2022).

Dans la catégorie socio-professionnelle des Directeurs d'école primaire, les résultats de l'évaluation finale indiquent un taux de réussite de 88,05%. En effet, sur quinze mille (15 000) DEP prévus, quatorze mille cent quatre-vingt-quinze (14 195) ont été formés et douze mille quatre cent quatre-vingt-dix-neuf (12 499) ont obtenu une moyenne supérieure ou égale à douze (12) (tableau 35).

Tableau 35 : Résultats de l'évaluation finale des Directeurs d'école primaire

	Composante Instituteur générale		
	F	M	Total
Tuteurés prévus	1603	13397	15000
Tuteurés formés	1561	12361	14195
Tuteurés ayant validé la formation (Moy \geq 12)	1436	11063	12 499
Taux de réussite	91.99	89,49	88,05%

Source : Rapport Bilan des Formations IFADEM-PAPDES, AUF, 2022

On note que huit cent cinq (805) DEP n'ont pas participé à la formation IFADEM-PAPDES et les raisons ne sont pas différentes de celles enregistrées pour les autres apprenants (Chefs d'établissement d'enseignement secondaire et Directeurs d'école préscolaire). En effet, les raisons tournent autour du manque de motivation et de volonté malgré la sensibilisation des tuteurs, des affectations et des promotions ainsi que du manque de matériels informatiques pour les tuteurés. Mais pour cette catégorie, la charge de travail a été également mentionnée comme un frein.

En effet, les DEP cumulent le rôle de Directeurs d'école et d'enseignant d'une classe, ce qui leur donne une charge de travail qui pourrait être difficile à concilier avec une auto-formation.

Les résultats de l'évaluation finale des enseignants révèlent également une bonne maîtrise des contenus théoriques de la formation IFADEM-PAPDES avec un taux de 90, 02% de réussite (tableau 36).

Tableau 36 : Résultats de l'évaluation finale des Enseignants

	Composante Instituteur générale		
	F	M	Total
Tuteurés prévus			
Tuteurés formés	5110	4890	10 000
Tuteurés ayant validé la formation (Moy \geq 12)	5582	4563	10 145
Taux de réussite	5004	4129	9133
Tuteurés prévus	89,65%	90,49%	90,02%

Source : Rapport Bilan des Formations IFADEM-PAPDES, AUF, 2022

En effet, le tableau 36 ci-dessus présente les résultats de l'évaluation finale. Sur dix mille (10 000) Instituteurs prévus, dix mille cent quarante-cinq (10 145) ont été formés et neuf mille cent trente-trois (9 133) ont obtenu une moyenne supérieure ou égale à 12. Chez les Enseignants, on constate un dépassement de l'effectif prévu de cent quarante-cinq (145) Enseignants. Ce qui démontre l'intérêt que ce groupe a porté à la formation IFADEM-PAPDES malgré les difficultés d'accès à l'internet dans certaines localités non couvertes par le réseau et le manque de matériels informatiques pour les apprenants. La motivation de ce groupe est due à la sensibilisation accrue et aux

encouragements des tuteurs. Elle est également due à l'utilisation des réseaux sociaux pour les échanges entre pairs notamment la plateforme whatApps et télégram. L'intégration du numérique dans la formation à distance a révélé qu'il est possible de former un grand nombre au-delà des prévisions.

Il conviendrait de développer ce mode formation en améliorant les conditions de travail par la mise à disposition des supports informatiques qui faciliteront la formation.

VIII.3.2. Résultats de l'observation des pratiques et des entretiens pour chaque catégorie d'acteur

Les entretiens individuels et de groupes ainsi que les observations de pratiques ont permis de décrire et d'identifier la compétence et les styles managériaux (leadership) utilisés par les directeurs d'école et chefs d'établissement d'enseignement secondaire et la pratique pédagogique des enseignants.

A l'issue de la formation reçue dans le cadre du projet IFADEM-PAPDES, l'objectif ici est d'expliquer et de comprendre l'effet de ladite formation dans les pratiques de cette catégorie de bénéficiaires en s'appuyant sur la compétence, la gestion managériale et la pratique pédagogique.

Les entretiens et observations sont regroupés autour des éléments axés essentiellement sur quatre dimensions : comment se manifeste la compétence des directeurs des écoles et chefs d'établissement enquêtés ? Comment exercent-ils leur gestion administrative, pédagogique, du développement personnel et des conflits. Comment les enseignants pratiquent-ils la pédagogie telle que proposée par le projet IFADEM-PAPDES ?

Quatre concepts fondent le cadre conceptuel visé dans la gestion des directeurs et chefs d'établissement secondaire dans la présente étude, à savoir la compétence, l'éthique, le leadership pédagogique et la gestion managériale (travail collaboratif, développement du personnel, environnement et vie scolaire, gestion des conflits). Il faut préciser que l'observation des pratiques chez les directeurs d'écoles primaire et les chefs d'établissement secondaire s'est appuyée sur le référentiel du métier du DEP et celui des compétences pour le CE élaborés dans le cadre du projet.

VII.3.3. Résultats du transfert des pratiques des chefs d'établissements secondaires

Les chefs d'établissement d'enseignement secondaire enquêtés dans cette étude ont une pratique de gestion conformément au référentiel métier et compétences que l'on présente dans cette section. Cinq catégories significatives de gestion peuvent être établies, à savoir la gestion axée sur la compétence administrative, sur l'activité éducative, sur le développement du personnel, le travail collaboratif et sur l'arbitrage.

Tableau 37 : Gestion axée sur la compétence administrative chez les Chefs d'établissement d'enseignement secondaire

Libellé	Non	Oui
Le Chef d'établissement organise régulièrement des réunions	0,0%	100,0%
Le Chef d'établissement délègue des domaines d'activités à ses collaborateurs (PV de délégation)	14,1%	85,9%
Le Chef d'établissement crée un climat qui facilite les échanges entre les acteurs de l'établissement	5,6%	94,4%
Le Chef d'établissement veille à la bonne tenue des dossiers administratifs du personnel et des élèves	0,0%	100,0%
Le Chef d'établissement tient à jour la matrice de suivi-évaluation harmonisée et fait des propositions d'amélioration du dispositif de suivi-évaluation	8,5%	91,5%

Source : *Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023*

Le tableau 37 rend compte de la nature de la gestion pratiquée par les chefs d'établissement d'enseignement secondaire. On note clairement qu'ils organisent régulièrement des réunions et veillent à la bonne tenue des dossiers administratifs du personnel et des élèves. Ce sont tous les chefs d'établissement du secondaire qui s'y investissent (soit les 100%). Des comptes rendus de réunions et listes de présence ont été vérifiés pour corroborer ce score ; ce qui a permis d'admettre l'existence de cette pratique chez ce groupe d'enquêtés.

Les chefs d'établissement d'enseignement secondaire (85% d'entre eux) délèguent également des domaines d'activités à leurs collaborateurs et 94,4% créent un climat qui facilite les échanges entre les acteurs de l'établissement.

On note également que 91,5% de ce groupe d'enquêtés tiennent à jour la matrice de suivi-évaluation harmonisée et font des propositions d'amélioration du dispositif de suivi-évaluation. La vérification des matrices d'action par les enquêteurs fait foi de cette pratique chez les chefs d'établissement du secondaire.

Il en ressort que la compétence administrative est bien présente dans la gestion des chefs d'établissement d'enseignement secondaire. C'est donc une attention particulière que ceux-ci accordent à la pratique administrative, et de ce fait à leur mission administrative.

Tableau 38: Gestion pédagogique chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire

Rubrique	Libellé	Non	Oui
Gestion organisation et pédagogique	Le Chef d'établissement suit au quotidien l'exécution des activités d'enseignement par des professeurs	0,0%	100,0%
	Le Chef d'établissement programme le renforcement des capacités des enseignants avec l'appui de l'APFC	4,2%	95,8%
	Le Chef d'établissement développe les pédagogies de soutien et d'aide individualisée au bénéfice des élèves en difficulté d'apprentissage	5,6%	94,4%
	Le Chef d'établissement supervise l'organisation des activités de remédiation à l'intention des élèves	2,8%	97,2%
	Le Chef d'établissement identifie et organise la prise en charge des élèves à besoins éducatifs particuliers	12,7%	87,3%
Suivi, contrôle, évaluation et accompagnement	Le Chef d'établissement conçoit et met en place un dispositif de suivi/évaluation fonctionnel	2,8%	97,2%
	Le Chef d'établissement suit le taux d'exécution des activités du programme conformément à la matrice d'activités arrêtée avec les différentes parties prenantes et apporte des solutions idoines aux problèmes de l'établissement	11,3%	88,7%
	Le Chef d'établissement contrôle la conformité et le niveau d'exécution des programmes d'enseignement et des progressions de classes	0,0%	100,0%
	Le Chef d'établissement vérifie le niveau des compétences et de connaissances de ses collaborateurs et les soutient dans leur développement	0,0%	100,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Les deux sous-rubriques présentées dans le tableau 38 indiquent remarquablement trois aspects de la gestion dans lesquels les chefs d'établissement d'enseignement secondaire enquêtés sont tous impliqués sans exception, soit 100%. Ce sont : 1) le suivi de l'exécution des activités d'enseignement par les professeurs, 2) le contrôle de la conformité et 3) le niveau d'exécution des programmes d'enseignement et des progressions de classes et la vérification du niveau des compétences et de connaissances de leurs collaborateurs ainsi que le soutien dans leur développement.

On note également que ces enquêtés programment le renforcement des capacités des enseignants avec l'appui de l'APFC, développent les pédagogies de soutien et d'aide individualisée au bénéfice des élèves en difficulté d'apprentissage et supervisent l'organisation des activités de remédiation à l'intention des élèves, et cela respectivement à 95,8%, 94,4% et 97,2%.

Il importe de préciser que 87,3% de ces participants identifient et organisent la prise en charge des élèves à besoins éducatifs particuliers.

Quant à la conception et la mise en place d'un dispositif de suivi/évaluation fonctionnel, 97,2 % des chefs d'établissement d'enseignement secondaire enquêtés mettent en pratique cette compétence tandis qu'ils sont de l'ordre de 88,7% à suivre le taux d'exécution des activités du programme conformément à la matrice d'activités arrêtée avec les différentes parties prenantes et à apporter des solutions idoines aux

problèmes de l'établissement. A ce sujet, les enquêteurs ont demandé et obtenu des fichiers (tableaux, matrices, etc.) comme preuve de points d'exécution des programmes d'activité. Par ailleurs, les grilles d'observation de cours présentées aux chercheurs lors de l'enquête servent à vérifier le niveau de compétences et de connaissances des enseignants.

Ce constat est la preuve d'une gestion axée sur les activités à caractère éducatif, laquelle traduit un soutien scolaire à l'égard des enseignants et plus particulièrement des élèves.

Tableau 39 : Gestion axée sur la compétence en gestion des ressources humaines chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire

Libellé	Non	Oui
Le Chef d'établissement assure l'accompagnement des nouveaux personnels, ainsi que des personnels en difficulté	0,0%	100,0%
Le Chef d'établissement valorise les initiatives et les réussites des personnels, détecte les personnels à potentiel et de talent	5,6%	94,4%
Le Chef d'établissement favorise la coopération entre les compétences individuelles au sein de chaque équipe de travail	1,4%	98,6%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Le tableau 39 ci-dessus rapporte la pratique de gestion des ressources humaines chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire. Tous les chefs d'établissement d'enseignement secondaire, c'est-à-dire les 100%, assurent l'accompagnement des nouveaux personnels, ainsi que des personnels en difficulté, tandis que 98,6% d'entre eux favorisent la coopération entre les compétences individuelles au sein de chaque équipe de travail et 94,4% d'entre eux valorisent les initiatives et les réussites des personnels, détecte les personnels à potentiel et de talent.

Cela montre que les chefs d'établissement d'enseignement secondaire enquêtés sont attentifs et proches de leurs collaborateurs, leurs personnels. Cela atteste encore qu'ils mettent l'accent sur la gestion des ressources humaines, gestion axée in fine sur le développement du personnel.

La proportion des chefs d'établissement d'enseignement secondaire enquêtés qui ont tendance à constituer des réseaux tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'établissement en vue de la construction de partenariats fructueux est de 98,6%.

Tableau 40 : Compétence Environnement et Vie Scolaire chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire

Libellé	Non	Oui
Le Chef d'établissement constitue des réseaux tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'établissement en vue de la construction de partenariats fructueux	1,4%	98,6%
Le Chef d'établissement intègre et accueille les parents dans l'établissement pour une réelle co-éducation	2,8%	97,2%
Le Chef d'établissement assure la promotion du genre au sein de la communauté éducative (élèves, personnels et parents d'élèves)	8,5%	91,5%
Le Chef d'établissement lutte contre les Violences Basées sur le Genre en Milieu Scolaire (VBGMS)	14,1%	85,9%
Le Chef d'établissement organise des journées portes ouvertes à l'attention des parents d'élèves et des partenaires de l'établissement	7,0%	93,0%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Ce fort taux (97%,2) montre par ailleurs à quel point ce groupe d'enquêtés est engagé en ce qui concerne l'ouverture qu'ils font aux parents, relativement à la co-éducation puisque ceux-ci sont bien intégrés et accueillis dans cette tâche.

La promotion du genre au sein de la communauté éducative (élèves, personnels et parents d'élèves) et la lutte contre les Violences Basées sur le Genre en Milieu Scolaire (VBGMS) telles que prônées et voulues au cours de leur formation sont appliquées par les chefs d'établissement d'enseignement secondaire enquêtés, respectivement dans leur proportion de 91,5% et 85,9%.

Quant à l'organisation des journées portes ouvertes à l'attention des parents d'élèves et des partenaires de l'établissement, elles sont organisées par 93,0% des chefs d'établissement d'enseignement secondaire ayant participé à l'étude (tableau 40).

Cette tendance managériale axée sur le travail collaboratif est un excellent moyen d'aboutir à l'existence d'un climat positif d'apprentissage susceptible de bonifier à tout point de vue le rendement des élèves (tableau 41).

Tableau 41 : Gestion des conflits : gestion axée sur l'arbitrage chez les chefs d'établissement d'enseignement secondaire

Libellé	Non	Oui
Le Chef d'établissement définit les indicateurs de veille sociale et d'analyse du climat social au sein de l'établissement	7,0%	93,0%
Le Chef d'établissement prévient et résout les conflits sociaux	8,5%	91,5%
Le Chef d'établissement prévient et résout les atteintes aux droits de l'enfant	2,8%	97,2%
Le Chef d'établissement implique les acteurs et partenaires dans la résolution des conflits sociaux/des crises	4,2%	95,8%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

La gestion des conflits est un pan des compétences que le chef d'établissement d'enseignement secondaire doit maîtriser. Les résultats de cette étude montrent dans le **Erreur ! Source du renvoi introuvable.**, que 93% des chefs d'établissement d'enseignement secondaire enquêtés définissent des indicateurs de veille sociale et

d'analyse du climat social au sein de l'établissement. 91,5% d'entre eux résolvent les conflits sociaux qui surgissent.

97,2% de ces participants préviennent et résolvent les atteintes aux droits de l'enfant, et une proportion de 95,8% des enquêtés implique véritablement les acteurs et partenaires dans la résolution des conflits sociaux et des crises dans une perspective de maintenir la quiétude, la cohésion et la fraternité dans leur environnement scolaire et au-delà. Cela s'apparente à une compétence proposée par la formation IFADEM-PAPDES et à laquelle on lie la gestion axée sur l'arbitrage dans les conflits (tableau 41).

L'existence de cellule d'alerte précoce matérialisée par les actions réalisées et les documents présentés lors de l'enquête en sont une preuve qui atteste cette pratique chez les chefs d'établissement du secondaire. En effet, les cas de conflits résolus, les dates, les méthodes, les listes des personnes en conflits ainsi que les points de résolutions y sont mentionnées.

VII.3.4. Résultats du transfert des pratiques des Directeurs d'école

Les résultats concernant les directeurs d'école primaire et directeurs d'école préscolaire concernent essentiellement cinq rubriques, à savoir les compétences du Directeur basées sur les Valeurs, l'éthique et la déontologie ; la gestion axée sur les compétences managériales ; la gestion pédagogique : gestion axée sur l'activité éducative, la preuve d'un accompagnement pédagogique ; la gestion vie scolaire et développement de partenariats : la preuve d'un accompagnement pédagogique.

L'analyse descriptive des données ci-après tient compte des dimensions susmentionnées chez les directeurs d'école préscolaire et les directeurs d'école primaire.

a) Résultats de l'observation des pratiques des Directeurs d'école préscolaire

Les valeurs, l'éthique et la déontologie ont été enquêtées chez les directeurs de d'école préscolaire, à dominance féminine. Il ressort, que l'ensemble de ces directrices, à 95,7 %, se sont appropriées les valeurs de la république.

Les affichages relatifs aux valeurs de la République, la présence des symboles de la République dans l'école, et la disponibilité des textes réglementaires au bureau et dans les classes traduisent l'intérêt que les directeurs d'école préscolaire accordent aux valeurs de la République. De surcroit, 97,1% de ces managers font la promotion des valeurs de la république.

Tableau 42 : Compétences du Directeur d'école préscolaire basées sur les Valeurs, l'éthique et la déontologie

Libellé	Non	Oui
Le Directeur s'est approprié les valeurs de la République	4,3%	95,7%
Le Directeur promeut les valeurs de la République	2,9%	97,1%
Directeur a le sens de la hiérarchie	7,1%	92,9%

Le Directeur agit de façon éthique et responsable vis- à-vis de la communauté éducative et des partenaires	22,9%	77,1%
--	-------	-------

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

On note également que 92,9% des directeurs d'école préscolaire enquêtés font preuve du sens de la hiérarchie dans leur fonction. A ce propos, ces enquêtés ont présenté des documents relatifs à l'acheminement des écrits professionnels ainsi que les rapports circonstanciés transmis à la hiérarchie.

Par ailleurs, 77,1% des directeurs du préscolaire enquêtés agissent de façon éthique et responsable à l'égard de la communauté éducative et des partenaires. On peut donc en déduire que les directeurs d'école préscolaire ont acquis les compétences transversales que sont les valeurs de la République de Côte d'Ivoire, l'éthique et la déontologie de la profession de directeur d'école. Cela signifie clairement que la formation offerte dans le cadre du projet IFADEM-PAPDES leur a été bénéfique.

Tableau 43 : Gestion axée sur les compétences managériales chez les directeurs d'école préscolaire

Libellé	Non	Oui
Le Directeur a un esprit d'initiative	15,7%	84,3%
Le Directeur organise régulièrement des réunions	2,9%	97,1%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Le tableau 43 ci-dessus donne un aperçu des compétences managériales des directeurs d'école préscolaire. 97,1% des directeurs enquêtés tiennent régulièrement des réunions et 84,3% d'eux ont un esprit d'initiative, un fait attesté par leurs collaborateurs.

La disponibilité des états des résultats commentés des évaluations et la présence des rapports et comptes rendus des réunions et des séances de travail confirment les données susmentionnées. On peut affirmer que les directeurs d'école préscolaire gèrent leurs écoles en faisant montre des compétences managériales acquises lors de la formation IFADEM-PAPDES.

Le tableau 44 suivant présente la réalité de la gestion pédagogique observée chez les enquêtés, c'est-à-dire les directeurs d'école préscolaire. Deux principaux volets attestent cela, à savoir la gestion et l'organisation pédagogique et le suivi, contrôle, évaluation et accompagnement.

Tableau 44 : Gestion pédagogique chez les directeurs d'école préscolaire

Rubrique	Libellé	Non	Oui
Gestion organisation pédagogique et	Le Directeur organise les activités pédagogiques pour l'enseignement préscolaire	2,9%	97,1%
	Le Directeur vérifie que l'enseignant a une maîtrise des méthodes d'enseignement des disciplines liées à la spécialité	4,3%	95,7%
	Le Directeur contrôle les préparations de cours, les registres et les affichages obligatoires	7,1%	92,9%
	Le Directeur vérifie que l'enseignant prend en considération les besoins et les intérêts des élèves dans l'élaboration ou la sélection des situations d'enseignement-apprentissage.	12,9%	87,1%
Suivi, contrôle, évaluation et accompagnement	Le Directeur élabore des outils de suivi et de contrôle en droite ligne de ses missions	2,9%	97,1%
	Le Directeur vérifie que l'enseignant planifie son enseignement et ses évaluations en tenant compte des éléments du programme de formation et de la progression des apprentissages tout en anticipant les possibles défis que peuvent rencontrer les élèves	12,9%	87,1%
	Le Directeur veille à l'évaluation des apprentissages conformément au format en vigueur	15,7%	84,3%
	Le Directeur assure le suivi-évaluation du projet d'école	17,1%	82,9%
	Le Directeur favorise l'entraide et l'accompagnement, en particulier pour les nouveaux enseignants	12,9%	87,1%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

En ce qui concerne le premier volet, 97,1% de ce groupe de participants organisent des activités pédagogiques au sein de leurs établissements et 95,7% d'entre eux vérifient la maîtrise des méthodes d'enseignement des disciplines enseignées par les enseignants. Le planning d'exécution des activités, la disponibilité des rapports et des procès-verbaux des activités de l'école et le cahier de suivi des enseignants ont été rapportés comme éléments de preuve.

De plus, 92,9% des directeurs d'école préscolaire contrôlent les préparations de cours, les registres et les affichages et 87,1% d'entre eux vérifient que les enseignants prennent en considération les besoins et les intérêts des élèves dans l'élaboration ou la sélection des situations d'enseignement-apprentissage.

En guise de preuve, les enquêteurs ont pu se rendre compte de la disponibilité et de la tenue de cahiers de devoirs journaliers et de cahiers de composition. Ils ont également eu accès aux conclusions des rapports individuels de visite et d'évaluation ainsi que la matrice d'action.

En ce qui concerne le deuxième volet de la gestion pédagogique, la quasi-totalité des directeurs du préscolaire du projet IFADEM-PAPDES, soit 97,1%, élaborent des outils de suivi et de contrôle en droite ligne de leurs missions.

De manière pratique, cela se fait à travers les plannings des visites des enseignants dans leur classe et le suivi des progressions de toutes les classes. On note également que plus de 80% des participants susmentionnés vérifient la planification des

enseignements et des évaluations fait par les enseignants en tenant compte des éléments du programme de formation et de la progression des apprentissages. Ils veillent à l'évaluation des apprentissages et assurent le suivi-évaluation du projet d'école et favorisent l'entraide et l'accompagnement surtout pour les nouveaux enseignants qu'ils accueillent dans leurs effectifs fonctionnels.

Cette tâche est matérialisée dans les rapports de visite de classes, les rapports du déroulement des évaluations. Une matrice de suivi-évaluation actualisée est utilisée comme tableau de bord, à cet effet. Des copies de rapport de suivi-évaluation sont également des preuves à l'appui.

En regard de ce qui précède, il apparaît que la gestion des directeurs d'école préscolaire est axée sur l'activité éducative, toute chose qui dénote la preuve d'un accompagnement pédagogique dans leur pratique professionnelle.

La dimension vie scolaire et développement de partenariats est un constat fait lors de l'enquête chez les directeurs du préscolaire. En effet, les données du tableau 45 montrent que 80% d'entre eux contrôlent la qualité des relations élèves /enseignant et 75,5% produisent des rapports d'activités avec les services visant la protection des enfants.

Tableau 45 : Gestion vie scolaire et développement de partenariats chez les directeurs d'école préscolaire

Libellé	Non	Oui
Le Directeur contrôle la qualité des relations élèves/enseignant	20,0%	80,0%
Le Directeur produit les rapports d'activités avec les services visant la protection des enfants.	24,3%	75,7%
Le Directeur mobilise la communauté éducative autour d'initiatives de nature à améliorer le bien-être à l'école	11,4%	88,6%
Le Directeur initie régulièrement des correspondances appropriées aux différentes actions à mener sur le terrain	7,1%	92,9%

Source : *Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.*

Dans ce même ordre de données, 88,6% des directeurs d'école préscolaire enquêtés mobilisent la communauté éducative autour d'initiatives de nature à améliorer le bien-être à l'école. Un grand nombre de ces participants, soit 92,9%, initient régulièrement des correspondances appropriées aux différentes actions à mener sur le terrain à l'effet de développer des partenariats en faveur de leurs établissements (tableau 45).

A ce propos, il convient de noter que cette pratique de management favorise la plupart du temps un climat positif d'apprentissage en ce sens que les actions évoquées plus haut sont susceptibles de créer les conditions d'une atmosphère conviviale et paisible au sein de l'école.

b) Résultats de l'observation des pratiques des Directeurs d'école primaire

Dans cette catégorie socio-professionnelle, la dimension relative aux valeurs, à l'éthique et à la déontologie a été observée chez les directeurs d'école primaire, et on remarque que les pourcentages de ce groupe de participants sont sensiblement les mêmes que ceux relevés chez les directeurs d'école préscolaire. En effet, 98,7% des directeurs d'école primaire se sont appropriés les valeurs de la république et les promeuvent tout comme leurs collègues du préscolaire.

Tableau 46 : Compétences du Directeur d'école primaire basées sur les Valeurs, l'éthique et la déontologie

Libellé	Non	Oui
Le Directeur s'est approprié les valeurs de la République	1,3%	98,7%
Le Directeur promeut les valeurs de la République	1,3%	98,7%
Directeur a le sens de la hiérarchie	3,9%	96,1%
Le Directeur agit de façon éthique et responsable vis- à-vis de la communauté éducative et des partenaires	10,5%	89,5%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Par ailleurs, les directeurs d'école primaire enquêtés en l'occurrence 96,1% font preuve du sens de la hiérarchie dans leur fonction tandis que 89,5% agissent de façon éthique et responsable vis-à-vis de la communauté éducative et des partenaires.

Ainsi, il existe bien une appropriation des valeurs de la république chez les directeurs du primaire. De même, ceux-ci pratiquent l'éthique et la déontologie de leur fonction, tel qu'ils l'ont appris à l'occasion de la formation du projet IFADEM-PAPDES.

Les compétences managériales chez les directeurs d'école primaire sont représentées dans le tableau 46 ci-dessus. Il a été observé que 96,1% d'entre eux tiennent régulièrement des réunions et 98,7% ont un esprit d'initiative ; ce qui se rapproche de la réalité constatée chez leurs collègues du préscolaire.

Tableau 47 : Gestion axée sur les compétences managériales chez les directeurs d'école primaire

Libellé	Non	Oui
Le Directeur a un esprit d'initiative	3,9%	96,1%
Le Directeur organise régulièrement des réunions	1,3%	98,7%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Il convient de noter qu'à ce niveau les enquêteurs ont eu recours aux témoignages des collaborateurs des enquêtés pour attester que les directeurs font preuve d'un esprit d'initiative dans leur gestion et organisent des réunions périodiques et chaque fois que cela est nécessaire pour la bonne marche des activités de l'école.

Les deux volets de la gestion pédagogique illustrée chez les directeurs du préscolaire sont également présentés ici (tableau 47). 98,7% des directeurs du primaire ayant

participé à l'étude organisent des activités pédagogiques au sein de leurs établissements et vérifient la maîtrise des méthodes d'enseignement des disciplines enseignées par les enseignants.

Tableau 48 : Gestion pédagogique chez les directeurs d'école primaire

Rubrique	Libellé	Non	Oui
Gestion organisation pédagogique	Le Directeur organise les activités pédagogiques pour l'enseignement préscolaire, Primaire, centres d'alphabétisation.	1,3%	98,7%
	Le Directeur vérifie que l'enseignant a une maîtrise des méthodes d'enseignement des disciplines liées à la spécialité	1,3%	98,7%
	Le Directeur contrôle les préparations de cours, les registres et les affichages obligatoires	0,0%	100,0%
	Le Directeur vérifie que l'enseignant prend en considération les besoins et les intérêts des élèves dans l'élaboration ou la sélection des situations d'enseignement-apprentissage.	9,2%	90,8%
Suivi, contrôle, évaluation et accompagnement	Le Directeur élabore des outils de suivi et de contrôle en droite ligne de ses missions	0,0%	100,0%
	Le Directeur vérifie que l'enseignant planifie son enseignement et ses évaluations en tenant compte des éléments du programme de formation et de la progression des apprentissages tout en anticipant les possibles défis que peuvent rencontrer les élèves	6,6%	93,4%
	Le Directeur veille à l'évaluation des apprentissages conformément au format en vigueur	6,6%	93,4%
	Le Directeur assure le suivi-évaluation du projet d'école	11,8%	88,2%
	Le Directeur favorise l'entraide et l'accompagnement, en particulier pour les nouveaux enseignants	9,2%	90,8%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Tous les directeurs du primaire enquêtés, soit 100%, contrôlent les préparations de cours, les registres et les affichages et 90,8% vérifient que les enseignants prennent en considération les besoins et les intérêts des élèves dans l'élaboration ou la sélection des situations d'enseignement-apprentissage.

Lors de l'étude, le tableau de suivi des cas sociaux a été présenté aux évaluateurs à titre d'exemple pour attester cette approche utilisée par les directeurs du primaire enquêtés.

100% de ce groupe de participants élaborent des outils de suivi et de contrôle en droite ligne de leurs missions et 93,4% de ces enquêtés vérifient la planification des enseignements et des évaluations fait par les enseignants en tenant compte des éléments du programme de formation et de la progression des apprentissages.

De même, 93,4% veillent à l'évaluation des apprentissages et 88,2% assurent le suivi-évaluation du projet d'école tandis que 90,8% favorisent l'entraide et l'accompagnement surtout pour les nouveaux enseignants qu'ils accueillent dans leurs effectifs fonctionnels.

Les procès-verbaux de réunion des conseils d'enseignement présentés comme éléments de vérification par les enquêtés montrent que le suivi et le contrôle sont objet de préoccupation des directeurs d'école primaire-visités. En dehors des procès-verbaux présentés, les fiches de visites de classe attestent de la vérification de la qualité des méthodes pédagogiques utilisées par les enseignants.

Ainsi, l'analyse des données du tableau 48, atteste la tendance des directeurs d'école primaire à axer leur gestion sur l'activité éducative.

La vie scolaire et le développement de partenariats font également partie des aspects du management des directeurs d'école primaire. On note, en effet, que 86,8% des participants contrôlent la qualité des relations élèves/enseignant et 77,6% d'entre eux produisent les rapports d'activités avec les services visant la protection des enfants sensiblement dans le même ordre de données que les directeurs d'école préscolaire enquêtés (88,6%).

Tableau 49 : Gestion vie scolaire et développement de partenariats chez les directeurs d'école primaire

Libellé	Non	Oui
Le Directeur contrôle la qualité des relations élèves/enseignant	13,2%	86,8%
Le Directeur produit les rapports d'activités avec les services visant à la protection des enfants.	22,4%	77,6%
Le Directeur mobilise la communauté éducative autour d'initiatives de nature à améliorer le bien-être à l'école	7,9%	92,1%
Le Directeur initie régulièrement des correspondances appropriées aux différentes actions à mener sur le terrain	9,2%	90,8%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Quant à la mobilisation de la communauté éducative autour d'initiatives de nature à améliorer le bien-être à l'école, on remarque que 92,1% des enquêtés l'intègrent dans leur mode de gestion (tableau 49).

Par ailleurs, les résultats indiquent que 90,8%, initient régulièrement des correspondances appropriées aux différentes actions à mener sur le terrain en vue de sceller des partenariats au profit de leurs établissements scolaires. Cette approche ouvre la voie à un climat sain d'apprentissage et de travail chez les apprenants et leurs maîtres, c'est-à-dire leurs enseignants en classe et en dehors de la classe.

Ici également, nous en voulons pour preuve les procès-verbaux des rencontres effectuées entre les directions d'écoles enquêtés et leurs partenaires (personnes morales ou physiques).

Il convient de noter que les pratiques des participants ont été vérifiées à un double niveau : par les réponses données qui ont été complétées par une vérification des documents de suivi, d'activités, de supervision. En d'autres termes, les enquêteurs ne se sont pas contentés des réponses affirmatives données par les enquêtés pour chaque item. Ils ont également procédé à un double check en vérifiant les documents y afférents, et de surcroît ont eu parfois recours à des témoignages de certains des

collaborateurs des participants interrogés à l'occasion de la collecte des données sur le terrain.

VII.3.5. Résultats de l'observation des pratiques des enseignants par thématique

Dans cette étude, les enseignants font partie des cibles à enquêter. L'observation de leur pratique a été la principale optique de l'investigation auprès de ce groupe de participants. Quatre thématiques ont été abordées, à savoir la préparation de la séance, l'évaluation, l'animation de la classe, et le climat de la classe. Elles sont successivement analysées dans la section qui suit.

Sept sous-thématiques en rapport avec les disciplines Français et Mathématiques renseignent sur la façon dont les enseignants préparent leurs leçons dans lesdites matières.

Tableau 50 : Observation liée à la préparation de la séance chez les enseignants

Libellé	Discipline	Non	Oui
L'enseignant fait régulièrement ses fiches de séance	Français	7,4%	92,6%
	Mathématiques	7,0%	93,0%
L'enseignant soumet ses préparations au visa du Directeur	Français	2,5%	97,5%
	Mathématiques	2,0%	98,0%
L'enseignant mentionne la discipline enseignée sur la fiche de préparation	Français	0,8%	99,2%
	Mathématiques	7,0%	93,0%
L'enseignant mentionne le titre de la leçon enseignée sur la fiche de préparation	Français	2,0%	98,0%
	Mathématiques	2,9%	97,1%
L'enseignant mentionne la séance de la leçon enseignée sur la fiche de préparation	Français	1,6%	98,4%
	Mathématiques	2,0%	98,0%
L'enseignant mentionne le matériel de la leçon enseignée sur la fiche de préparation	Français	13,9%	86,1%
	Mathématiques	9,8%	90,2%
L'enseignant mentionne le tableau des habiletés sur la fiche de préparation	Français	1,2%	98,8%
	Mathématiques	1,2%	98,8%

Source : *Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.*

L'observation de leur pratique révèle que les enseignants soumettent leur fiche de préparation au visa du Directeur respectivement à 98% en Mathématiques et 97,5% en Français. Ils mentionnent également la discipline enseignée sur la fiche de préparation à 99,2% en Français et 93% en Mathématiques. Ils mentionnent le titre et la séance de la leçon enseignée sur la fiche de préparation à plus de 97% aussi bien en Français qu'en Mathématiques.

Les enseignants présentent aussi le matériel de la leçon enseignée, soit à 86,1% en Français et 90,2% en Mathématiques, et le tableau des habiletés sur la fiche de préparation, soit 98,8% des enquêtés dans les deux matières enseignées. Cependant, on note que 13,9% ne font pas cas du matériel de la leçon sur la fiche de préparation pour le cours de français.

Le tableau 51 ci-dessous traite de l'évaluation et présente également sept rubriques. Le constat majeur ici est que la proportion des enseignants atteint plus de 94% pour chaque rubrique et pour les deux disciplines (Français et Maths). C'est une remarque significative dans l'approche que les enseignants adoptent en évaluation des apprentissages.

Tableau 51 : Observation liée à l'évaluation des apprentissages chez les enseignants

Libellé	Discipline	Non	Oui
L'enseignant amène ses élèves à faire des productions dans leurs cahiers	Français	3,3%	96,7%
	Mathématiques	2,9%	97,1%
L'enseignant contrôle les productions de ses élèves	Français	4,5%	95,5%
	Mathématiques	3,7%	96,3%
L'enseignant propose des activités d'évaluation à la fin de la séance	Français	2,9%	97,1%
	Mathématiques	1,2%	98,8%
L'enseignant adapte les activités d'évaluation aux contenus de l'apprentissage	Français	1,2%	98,8%
	Mathématiques	0,8%	99,2%
L'enseignant apporte des remédiations aux erreurs des élèves	Français	2,0%	98,0%
	Mathématiques	1,2%	98,8%
L'enseignant réagit en cas de production d'un élève en français non standard à l'oral	Français	4,5%	95,5%
	Mathématiques	3,7%	96,3%
L'enseignant fait corriger les erreurs de français dans les productions écrites	Français	4,5%	95,5%
	Mathématiques	5,7%	94,3%

Source : *Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.*

On note par exemple qu'en Mathématiques les enseignants ayant participé à l'étude adaptent les activités d'évaluation aux contenus de l'apprentissage qu'ils proposent ; ce qui est salutaire car cela représente une bonne manière de réaliser une évaluation. En Français, c'est quasiment la même remarque, 98,8% pratiquent cette approche.

La grande majorité des participants procède à des remédiations au profit des élèves et corrige leurs erreurs de français dans les productions écrites. Ce sont plus de 98% d'enseignants qui font des remédiations en Français et en Mathématiques et 95,5% et 94,3% qui corrigent les erreurs respectivement en Français et en Mathématiques.

De surcroît, les enseignants contrôlent les productions de leurs élèves et réagissent en cas de production en Français non standard à l'oral. En Français, ils représentent 96,5 et 95,3% en Mathématiques.

Au regard de ce qui est présenté ci-haut, il importe de relever l'intérêt manifeste des enseignants à leur mission d'évaluation, laquelle mission reste une activité majeure dans la pratique enseignante.

L'animation de la classe fait partie des trois missions essentielles de l'enseignant. Dans cette étude la quasi-totalité des enseignants pratique certaines tâches liées à l'animation d'un cours. Parlant de ces tâches, il s'agit de l'appropriation des contenus à enseigner, l'utilisation d'un vocabulaire adapté au niveau des élèves, la production

des informations justes, la réaction aux réponses des élèves par rapport à leurs besoins de contenu. A ce propos, on note entre 76 et 99% des enseignants observés qui pratiquent ces tâches dans l'enseignement du Français (tableau 52).

Tableau 52 : Observation liée à l'animation de la classe en français chez les enseignants

Libellé	Non	Oui
L'enseignant maîtrise parfaitement les contenus à enseigner	0,80%	99,20%
L'enseignant utilise correctement le matériel pédagogique	6,10%	93,90%
L'enseignant utilise un vocabulaire adapté au niveau des élèves	1,20%	98,80%
L'enseignant donne les informations justes	0,40%	99,60%
L'enseignant réagit aux réponses des élèves	0,80%	99,20%
L'enseignant fait un rappel du cours précédent	13,50%	86,50%
L'enseignant présente une situation d'apprentissage	6,10%	93,90%
L'enseignant établit une relation entre la situation d'apprentissage et le développement du cours	9,80%	90,20%
L'enseignant apprend aux élèves à mémoriser les correspondances entre les lettres et les sons	12,30%	87,70%
L'enseignant amène les élèves à assembler les sons pour constituer des syllabes prononçables	12,70%	87,30%
L'enseignant amène les élèves à assembler les syllabes pour former des mots reconnaissables	12,70%	87,30%
L'enseignant amène les élèves à déchiffrer des syllabes dans les mots	11,50%	88,50%
L'enseignant amène les élèves à écrire des phrases	23,40%	76,60%
L'enseignant fait lire le texte avec fluidité et à voix haute	16,40%	83,60%
L'enseignant fait repérer les signes de ponctuation dans le texte	21,70%	78,30%
L'enseignant exploite l'image illustrant le texte	16,40%	83,60%

Source : *Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023*

Le rappel du cours précédent, la présentation d'une situation d'apprentissage, la relation entre la situation d'apprentissage et le développement du cours sont d'autres sous-thématiques observées chez 90% des enseignants en Français. Comparativement aux aspects développés ci-dessus, le pourcentage des enseignants, est moins élevé lorsqu'il s'agit des interactions qu'ils ont avec les élèves. Les taux varient entre 76 et 87% en Français. Tel que le tableau 52 ci-dessus l'indique, cela est observé lorsque l'enseignant apprend aux élèves à assembler les mots, les sons et les syllabes ainsi qu'à mémoriser les correspondances entre les lettres et les sons.

Trois autres observations non négligeables sont la lecture de texte avec fluidité et à voix haute, le repérage des signes de ponctuation dans le texte, et l'exploitation de l'image illustrant le texte. A ce sujet, les enseignants qui les appliquent représentent respectivement 83,6%, 78,3% et 83,6% de tous les enseignants enquêtés. Ainsi, il

convient de noter que le volet animation est bien mené par la grande majorité des enseignants enquêtés.

En ce qui concerne l'enseignement des mathématiques, on note un pourcentage entre 90 et 99 pour toutes les rubriques liées à l'animation de la classe (tableau 53). Bien que les données du tableau 53 montrent une bonne animation des séances de classe en mathématiques, on note quand même 9,40% et 7,40 % des enseignants du primaire qui, respectivement n'utilisent pas correctement le matériel pédagogique et ne font pas une relation entre la situation d'apprentissage et le développement du cours. Ce qui pourrait avoir une incidence négative sur l'apprentissage des élèves.

Tableau 53 : Observation liée à l'animation de la classe en mathématiques chez les enseignants

Libellé	Non	Oui
L'enseignant maîtrise parfaitement les contenus à enseigner	2,50%	97,50%
L'enseignant utilise correctement le matériel pédagogique	9,40%	90,60%
L'enseignant utilise un vocabulaire adapté au niveau des élèves	0,80%	99,20%
L'enseignant donne les informations justes	1,20%	98,80%
L'enseignant circule entre les rangées	7,40%	92,60%
L'enseignant capte l'attention des élèves	7,00%	93,00%
L'enseignant réagit aux réponses des élèves	0,80%	99,20%
L'enseignant fait un rappel du cours précédent	3,30%	96,70%
L'enseignant présente une situation d'apprentissage	3,30%	96,70%
L'enseignant établit une relation entre la situation d'apprentissage et le développement du cours	7,40%	92,60%

Source : *Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.*

Par conséquent, le projet IFADEM-PAPDES devrait insister auprès des enseignants pour la mise en application effective de ces aspects importants dans la tenue d'une classe.

A ce propos les entretiens réalisés montrent que des visites de classes ont lieu ; et à la suite des échanges avec les directeurs, des remédiations, conseils et appui sont apportés à l'effet d'inciter, d'inviter ou de recommander aux enseignants d'utiliser adéquatement le matériel pédagogique et à établir une relation entre la situation d'apprentissage et le développement du cours.

L'intervention du personnel de l'APFC est aussi associée à cette pratique initiée par les directeurs d'école dans le cadre de suivi pédagogique et de renforcement des capacités des enseignants.

Les enseignants qui instaurent un climat propice à l'apprentissage (Discipline, l'ordre et confiance), et favorisent l'interaction enseignant-élèves en Français et en Mathématiques sont plus de 95% des enseignants enquêtés (tableau 54). Ceux qui

favorisent l'interaction entre élèves représentent 79,90% et 82,80% respectivement en Français et en Mathématiques.

Tableau 54 : Observation du climat de la classe chez les enseignants

Libellé	Discipline	Non	Oui
L'enseignant instaure un climat propice à l'apprentissage (Discipline, l'ordre et confiance)	Français	4,10%	95,90%
	Mathématiques	4,50%	95,50%
L'enseignant favorise l'interaction enseignant élèves	Français	4,50%	95,50%
	Mathématiques	3,70%	96,30%
L'enseignant favorise l'interaction élèves	Français	20,10%	79,90%
	Mathématiques	17,20%	82,80%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Ces éléments d'observation dénotent l'engagement de presque tous les enseignants à créer et maintenir un climat favorable à l'apprentissage dans lequel règnent à la fois la discipline, l'ordre et la confiance. Ici également, la formation dont les enseignants ont bénéficié dans le cadre du projet IFADEM-PAPDES a fortement contribué au renforcement des capacités des enseignants enquêtés pour enrichir cette compétence. D'ailleurs, c'est un fait qu'ils ont clairement exprimé lors des brefs échanges et entretiens que les évaluateurs ont eus avec eux.

VII.4. Effets de la formation IFADEM-PAPDES sur le milieu

L'effet du projet IFADEM-PAPDES sur le milieu a été mesuré sous deux aspects : l'effet sur les enseignants non participants au projet IFADEM-PAPDES et l'effet sur la communauté.

VII.4.1. Effets du projet sur les enseignants non participants au projet

En ce qui concerne l'effet sur les enseignants non participants (tableau 55), une proportion de 55,50% des répondants estime que certains de leurs collègues non bénéficiaires de la formation IFADEM appliquent les stratégies IFADEM-PAPDES grâce à un partage des livrets et des contenus de la formation avec ces derniers. En effet, en plus des 26 000 apprenants IFADEM-PAPDES, 25 000 autres instituteurs, 5 000 autres directeurs d'école préscolaire et primaire, 1 000 autres chefs d'établissement d'enseignement secondaire, les 16 CAFOP, l'Ecole Normale Supérieure (ENS) et les 36 APFC ont été dotés en livrets de formation. Ce qui explique, qu'un peu plus de la moitié des enquêtés n'ayant pas directement bénéficié de la formation applique ces stratégies.

Ayant noté le bénéfice de l'application des stratégies IFADEM-PAPDES sur leurs pratiques pédagogiques, 99,30% des répondants proposent que la formation soit reproduite dans les autres niveaux du primaire et du secondaire. Pour ce faire, une

proportion de 98,20% est prête à recommander la formation IFADEM-PAPDES à leurs autres collègues non bénéficiaires.

Tableau 55 : Effet du projet IFADEM sur le milieu

Effet du projet IFADEM	Libellé	Non	Oui
	La formation IFADEM devrait être reproduite dans les autres niveaux du primaire et du secondaire	0,70%	99,30%
	Je suis prêt à recommander la formation IFADEM à d'autres collègues	1,80%	98,20%
	J'ai des collègues non bénéficiaires de la formation IFADEM qui appliquent les stratégies IFADEM	44,50%	55,50%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

De ces constats, on peut conclure que la formation IFADEM-PAPDES produit des effets non prévus au sein de toutes les cibles éducatives ; par conséquent, sa duplication ne devrait pas poser de problème. Toutefois, il serait bien d'accentuer l'information et la sensibilisation pour toucher le maximum et fédérer les 44,50% des autres enseignants (tableau 55).

VII.4.2. Effets du projet IFADEM-PAPDES sur la communauté

L'effet de la formation IFADEM-PAPDES sur les capacités de mobilisation de la communauté (collaborateurs, parents d'élèves, partenaires sociaux) est très peu perceptible. En effet, les focus group réalisés avec les acteurs de la communauté (Parents d'élèves, Président de COGES) révèlent que ces derniers ont été très peu associés aux activités du projet IFADEM-PAPDES. Par conséquent, ils ne disposaient pas d'informations véritables sur le projet. Ils l'ont exprimé en ces termes :

« Je suis informé de l'existence du projet IFADEM mais je n'ai jamais eu l'occasion de participer à une activité liée à ce projet. » (Président COGES 1)

« Je sais que le projet IFADEM a été initié en vue d'améliorer le système éducatif ivoirien. Cependant, il ne prend pas en compte tout le monde. C'est pourquoi, je propose d'étendre le projet à tous les enseignants de tous les niveaux de la maternelle et du primaire » (CPPP non IFADEM 1)

« Je n'ai pas encore entendu parler de IFADEM. Je ne suis pas impliqué dans la formation pédagogique dans l'école ». (Président de COGES 2)

« Oui, j'ai déjà entendu parler de IFADEM, c'est quelque chose qui concerne les instituteurs. Je ne sais rien de plus sur ce projet ». (Président de COGES 3)

« Je n'ai pas de grands renseignements sur le projet IFADEM. Mais, je pense de ce que je sais que cela va permettre l'amélioration des rendements scolaires des enfants et le standing de formation de nos enseignants. Il faudrait donc l'étaler à l'ensemble des enseignants sur le territoire national ». (Président de COGES 4)

Plusieurs directeurs d'école primaire, en particulier, ont pris des initiatives en faveur de la vulgarisation de l'information sur la formation IFADEM-PAPDES en partageant la documentation disponible sur la formation aux enseignants non bénéficiaires afin de

leur permettre d’avoir des informations plus précises. Cependant, des efforts de sensibilisation et d’information restent à faire auprès des membres de la communauté.

VII.4.2. Effets du projet IFADEM-PAPDES sur la production d’une expertise nationale

Par la qualité incontestée des contenus des livrets de formation produits par les rédacteurs nationaux depuis la phase expérimentale, d’une part, et la création de trois (3) plateformes de formation en ligne (instituteurs, DEP, CE) après la survenue de la COVID 19, d’autre part, les acteurs nationaux ont développé une expertise qui est aujourd’hui exportée à l’international. En effet, deux rédacteurs des livrets de formation et trois technos pédagogues ont été sollicités pour l’accompagnement et un partage d’expériences avec les acteurs d’autres pays qui déploient le dispositif de formation IFADEM.

VII.5. Durabilité de la formation IFADEM

Selon les données du tableau 56, une proportion de 89,70% des répondants est favorable pour conduire la formation IFADEM-PAPDES au bénéfice de leurs collègues. En ce qui concerne les particularités géographiques, une proportion de 87,20% des répondants estime que le projet IFADEM-PAPDES a des chances de succès aussi bien dans les zones rurales que dans les zones urbaines.

Aussi, 96,50% d’entre eux partagent le constat selon lequel la formation IFADEM a amélioré leurs pratiques professionnelles. À ce niveau, il convient de préciser que lors du suivi-évaluation des formations de la cohorte 2 qui s’est déroulé en 2020-2021, les apprenants IFADEM-PAPDES appliquaient déjà correctement les stratégies. Dans la présente évaluation, une proportion de 98,70% des répondants estime que le projet IFADEM-PAPDES propose une formation continue dont les acquis demeureront durablement appliqués par les bénéficiaires.

Tableau 56 : Durabilité de la formation IFADEM

Durabilité de la formation IFADEM	Libellé	Non	Oui
	Je suis favorable à conduire la formation IFADEM au bénéfice de mes collègues	10,30%	89,70%
	Le projet IFADEM a des chances de succès dans les zones rurales	12,80%	87,20%
	La formation IFADEM a amélioré mes pratiques professionnelles	3,50%	96,50%
	Le projet IFADEM est une formation continue dont les acquis demeureront durablement appliqués par les bénéficiaires	1,30%	98,70%

Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l’efficacité, de l’efficience et de l’effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

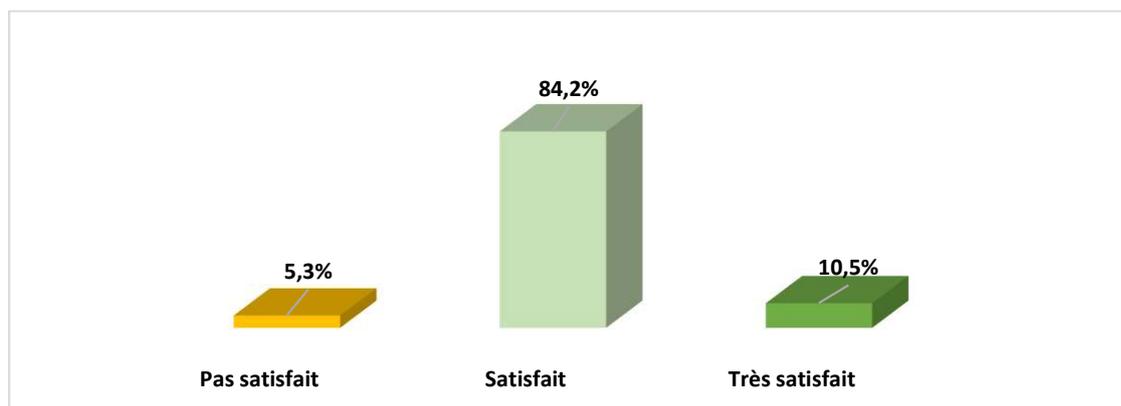
Néanmoins, 12,80% des répondants sont sceptiques sur les chances de succès du projet IFADEM-PAPDES en zone rurale. Ce qui peut s’expliquer par le manque de couverture internet dans la majorité des zones rurales en Côte d’Ivoire. De plus, les radios de proximité utilisées lors de l’avènement de la COVID 19 ne couvrent pas une

large zone. En effet, ces radios ont un impact sur une zone bien définie (20 à 50 km) et sont pour la plupart implantées dans les grandes villes.

VII.6. Satisfaction globale des bénéficiaires

Les données de l'enquête (Figure 3) montrent que les répondants sont globalement satisfaits de la formation IFADEM-PAPDES. En effet, une proportion de 84,20% est satisfaite et 10,50% est très satisfaite contre 5,30% d'insatisfaits.

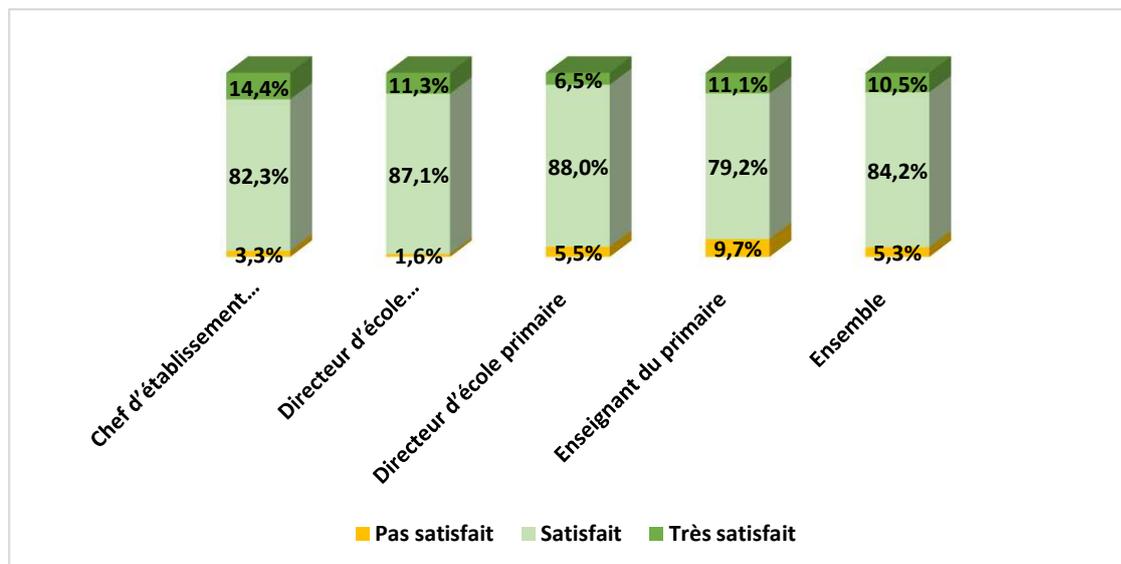
Figure 3 : Répartition des répondants selon leur niveau de satisfaction générale par rapport à la formation IFADEM



Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Une répartition de la satisfaction globale des répondants en fonction de l'emploi (Figure 3) indique que 96,70% des chefs d'établissement, 98,40% des directeurs d'école préscolaire, 94,5% des directeurs d'école primaire et 90,30% des enseignants du primaire (instituteurs) sont globalement satisfaits de la formation IFADEM-PAPDES.

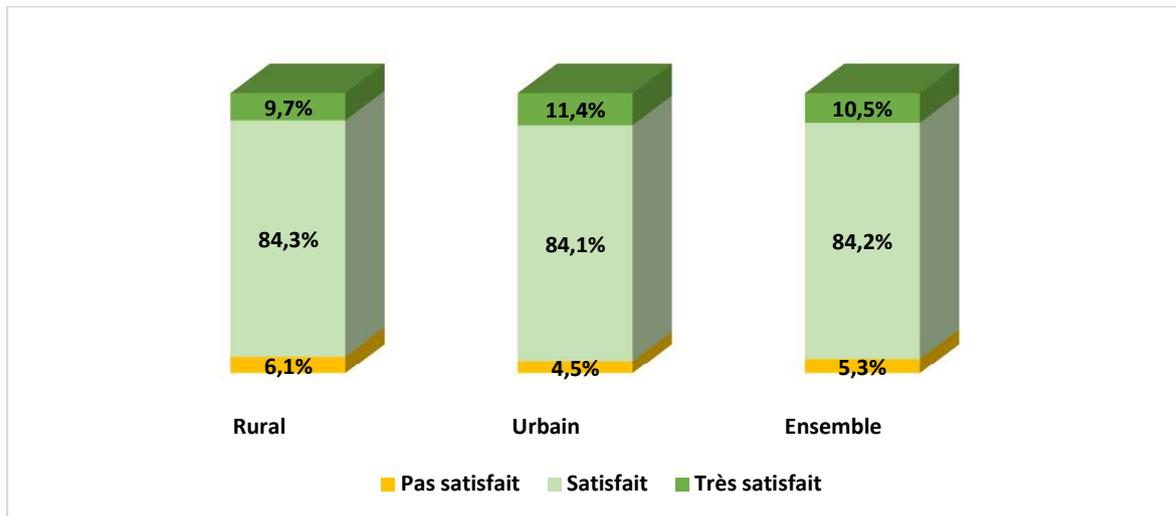
Figure 4 : Répartition du niveau de satisfaction des répondants en fonction de leur emploi



Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

De même, une répartition de la satisfaction globale des répondants en fonction de la zone d'exercice de leur emploi (Figure 5) montre que 94 % des répondants des zones rurales sont satisfaits contre 95,50% en zones urbaines.

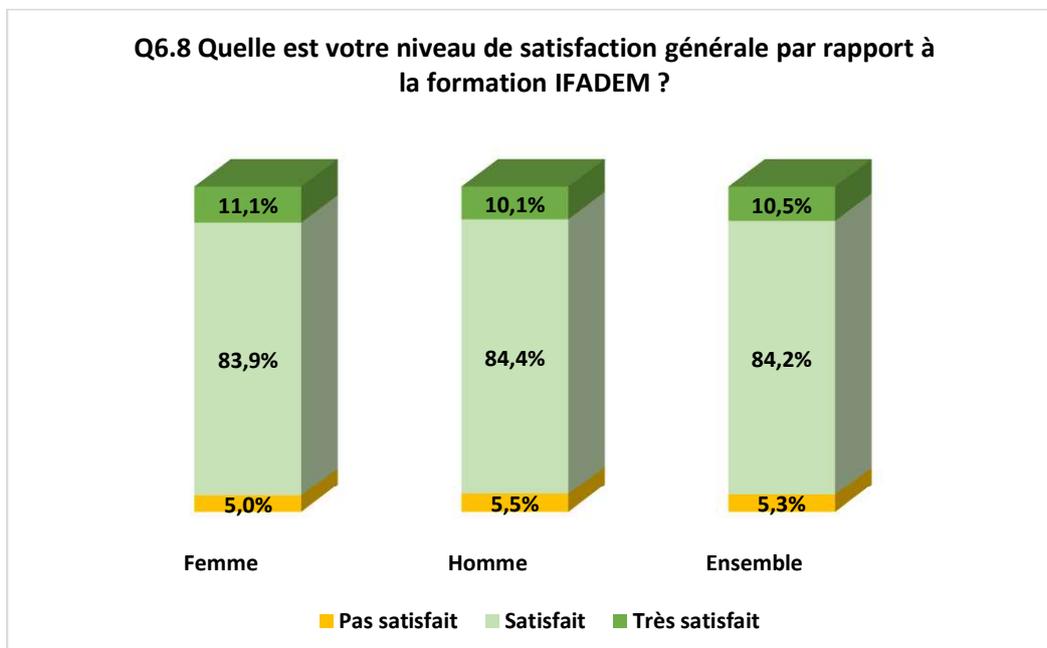
Figure 5 : Répartition de la satisfaction des répondants en fonction de la zone d'exercice de leur emploi



Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Les données présentées dans la Figure 6 ci-dessous montrent les tendances de la satisfaction des apprenants du projet de formation IFADEM-PAPDES par genre.

Figure 6 : Répartition du niveau de satisfaction des apprenants IFADEM par genre



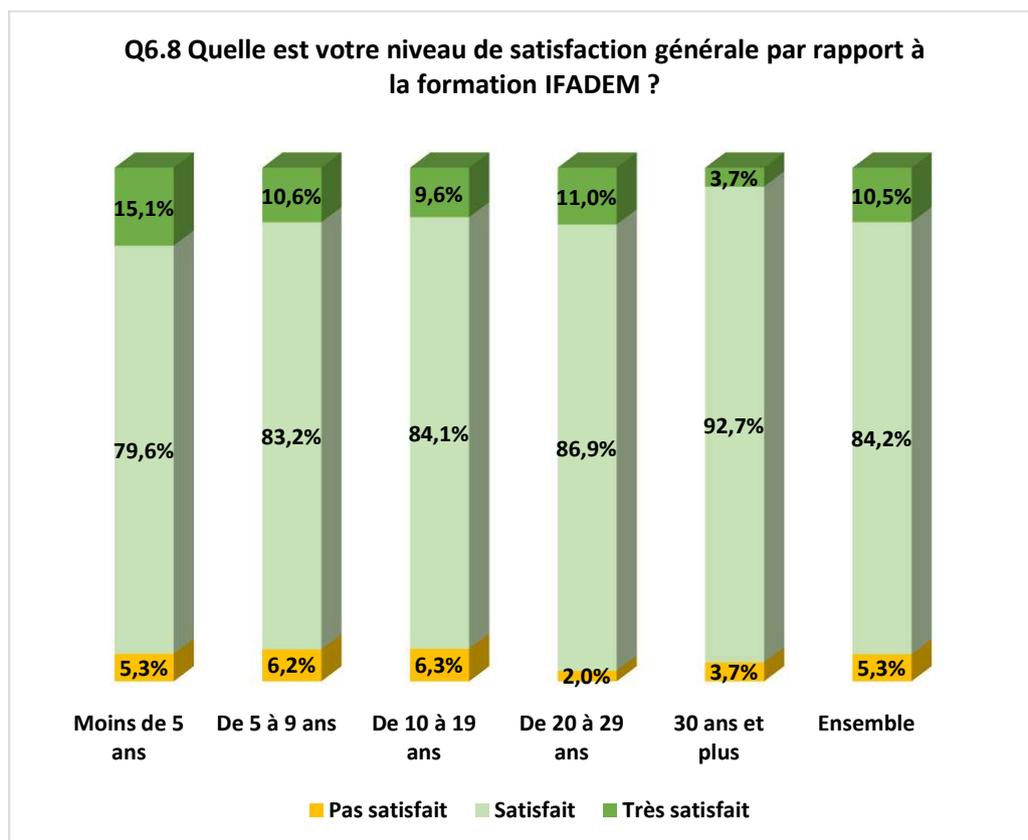
Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

En effet, on constate que les apprenants (femmes) du projet IFADEM-PAPDES sont satisfaits à 83,9% et très satisfaits à 11,1%. Ce qui donne un pourcentage global de

satisfaction des femmes à 95%. 5% d'entre elles se disent insatisfaites par la formation IFADEM-PAPDES et les raisons évoquées pour cette insatisfaction ne sont pas différentes de celles enregistrées au cours de cette étude. Ce sont notamment les problèmes de connexion internet dans certaines localités reculées, le manque d'outils informatiques pour les apprenants et le manque d'intéressement pour les participants au projet. À ce propos, il faut signaler que la dotation des apprenants en équipements informatique et leur intéressement (per diem) n'avaient pas été prévus par le projet IFADEM-PAPDES.

Lorsqu'on analyse le niveau de satisfaction des apprenants par rapport à l'ancienneté dans l'emploi, on constate que le niveau de satisfaction ne varie pas considérablement. En effet, les apprenants qui ont moins de 5 ans d'ancienneté sont satisfaits à 79,6% et très satisfaits à 15,1% ; cela donne un pourcentage global de 94,7%. De même, ceux dont l'ancienneté est comprise entre 5 et 9 ans sont satisfaits à 93,8%. Ceux dont l'ancienneté est comprise entre 10 et 19 ans sont satisfaits à 93,7%.

Figure 7: Répartition du niveau de satisfaction des apprenants par rapport à l'ancienneté dans l'emploi



Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

Ceux qui sont dans la tranche de 20 à 29 ans sont satisfaits à 98% et les 30 ans et plus le sont à 96,4%.

Au regard de ces données, on peut affirmer que le projet IFADEM-PAPDES a été bénéfique aux apprenants quelle que soit leur ancienneté dans l'emploi.

Les forts taux de satisfaction enregistrés lors de l'évaluation prouvent que le projet IFADEM-PAPDES a des points forts qui méritent d'être soulignés afin de servir de levier à la mise en œuvre à l'échelle nationale. Cependant, on constate également qu'en dehors des points forts, on relève certaines faiblesses qui, si elles ne sont pas prises en compte pourraient représenter des freins à la continuation du projet. Ces aspects sont abordés dans les points suivants.

VII.7. Forces et faiblesses du dispositif IFADEM-PAPDES

Les forces et les faiblesses du dispositif de formation IFADEM-PAPDES ont été captées à travers plusieurs questions. Ces questions abordent des aspects liés à l'accès au site web (plateforme de formation en ligne), à la participation à la formation entre autres. Il ressort du tableau 57 que sur l'ensemble des enquêtés, 64,1% admettent que la digitalisation de la formation proposée par le projet IFADEM-PAPDES représente une force. Les propos des enquêtés sur les forces du dispositif indiquent que c'est « *une formation en ligne qui permet à tout apprenant de se familiariser avec l'outil informatique, de gagner du temps, et d'être présent à son poste. En outre, IFADEM donne des informations que beaucoup ignorent* ».

Un autre enquêté explique : « *IFADEM a rehaussé le niveau des enseignants du primaire, au niveau de la pédagogie, il a aussi renforcé les capacités des directeurs du primaire et du préscolaire* ».

Les répondants relèvent aussi la richesse des documents reçus qui permettent aux participants de s'auto-former. Par ailleurs, la qualité des formateurs nationaux et la prise en compte des requêtes par l'équipe de pilotage pour améliorer les choses donnent au projet IFADEM-PAPDES un caractère sérieux et tourné vers les apprenants. Ils ont aussi mentionné que le rattrapage des formations et les RTA ont favorisé les relations entre les tuteurs et leurs apprenants. En outre, les échanges continuels sur le réseau WhatsApp du projet ont permis aux apprenants d'être en contact permanent et d'échanger sur les pratiques pédagogiques, toute chose qui n'existait pas avant la mise en place du projet IFADEM-PAPDES.

On peut aussi mettre en exergue, comme points forts du projet IFADEM-PAPDES, la qualité des documents conçus au plan national qui sont d'une valeur intellectuelle indéniable, dont le contenu est très riche selon les répondants. Cela a permis le développement d'une expertise locale en ingénierie pédagogique (confère, présentation du dispositif de formation IFADEM-PAPDES). De plus, les répondants font état de l'aspect pratique de la formation à distance prônée par le projet IFADEM-PAPDES. En effet, les tuteurs précisent qu'ils ne sont plus obligés de payer des frais de transport pour le suivi de leurs tuteurés. Ils soutiennent également que le projet est bien structuré et la méthodologie de la formation est très originale. Selon eux, le projet IFADEM-PAPDES a réussi ce pour quoi il a été mis en place.

Tableau 57 : Forces et faiblesses du dispositif IFADEM/PAPDES

	LIBELLES	Non	Oui	Ensemble
Difficultés d'ordre général	Avoir rencontré des difficultés à participer aux formations IFADEM	35,9%	64,1%	100,0%
Difficultés liées aux matériels pédagogiques	Le matériel pédagogique (internet, Fly box, tablette, ordinateurs) mis à notre disposition dans le cadre du projet IFADEM ont permis d'atteindre les objectifs d'apprentissage	90,2%	9,8%	100,0%
	La plateforme WhatsApp a contribué à l'atteinte des objectifs d'apprentissage	59,1%	40,9%	100,0%
	Avoir des difficultés à utiliser le site web (plateforme en ligne) du projet	51,6%	48,4%	100,0%
	La plateforme Télégram a contribué à l'atteinte des objectifs d'apprentissage	51,0%	49,0%	100,0%
	L'utilisation des radios de proximité a contribué à l'atteinte des objectifs d'apprentissage	90,8%	9,2%	100,0%

Source : *Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.*

A l'opposé, 35,9% des enquêtés expliquent avoir eu des difficultés à participer à la formation IFADEM-PAPDES, 90,2% parlent du manque de matériels informatiques, 59,1% pensent que WhatsApp n'a pas contribué à l'atteinte des objectifs, respectivement 51,6% et 51% expliquent avoir eu des difficultés avec la plateforme de formation en ligne et la plateforme télégram et 90,8% des répondants abordent les faiblesses liées à l'utilisation des radios de proximité.

A ce propos, il ressort des entretiens que les tuteurés n'ont pas bénéficié de matériels informatiques. Ce qui a rendu difficile leur participation à la formation qui est exclusivement à distance et nécessitait la mise à disposition d'équipements informatiques. Les répondants l'ont souligné en ces termes « *Pas de matériels adéquats pour recevoir les formations notamment le réseau internet surtout dans les villages* ». Il faut préciser, à ce niveau que le projet IFADEM-PAPDES n'avait pas pris en compte la dotation des tuteurés en équipements (tablettes, flybox, etc) lors de sa conception contrairement aux tuteurs, qui eux ont reçu ce type de matériels. C'est ce qui explique les faibles taux positifs enregistrés sur ces questions liées aux difficultés.

Par ailleurs, toutes les plateformes (WhatsApp, télégram, site web) nécessitent une connexion internet. Or, les problèmes de connexion internet dans certaines localités ont rendu difficile l'accès aux informations à temps. Les tuteurés étaient parfois obligés de se déplacer pour rejoindre leurs tuteurs à des endroits où le réseau internet est accessible alors que les frais alloués au déplacement étaient insuffisants par rapport aux distances parcourues ou inexistantes. En effet, la connexion internet n'existe pas dans beaucoup de contrées et les moyens matériels viennent toujours en retard. De plus, les acteurs institutionnels en région parlent de l'implication tardive de la hiérarchie au dispositif de suivi. A la lecture du tableau 57, il ressort que les difficultés liées aux matériel et équipements pédagogiques représentent une forte part des faiblesses du dispositif IFADEM-PAPDES (90,2%).

Quant à l'utilisation des radios de proximité, sur l'ensemble des enquêtés, 90,8% affirment qu'elles n'ont pas contribué à l'atteinte des objectifs d'apprentissage et 9,2% pensent le contraire. Cela s'explique par le fait que les radios de proximité n'étaient pas accessibles dans toutes les zones du projet. En effet, ces radios sont pour la plupart implantées dans les grandes villes et ont une couverture moyenne de 25 à 50 km autour de la ville. Ce degré de couverture dépend aussi de la présence et de la qualité du réseau électrique. Ce qui a fortement mis à mal l'accessibilité aux formations IFADEM-PAPDES.

Dans le rapport de l'enquête de satisfaction dans le cadre du suivi-évaluation de la formation de la cohorte 2, les forces et les faiblesses du dispositif de formation IFADEM-PAPDES étaient à plusieurs niveaux. Lors de cette étude d'impact, on constate que plusieurs points qui avaient été énumérés comme des faiblesses ont été améliorés, notamment l'auto-formation qui représentait une difficulté pour certains enseignants et l'insuffisance des RTA qui ne facilitaient pas l'exploitation des livrets. En effet, eu égard à l'accentuation du suivi tuteur-apprenant (RTA), l'exploitation des livrets et des documents de formation s'est avérée plus aisée. Par contre, d'autres points de faiblesses nécessitent l'arbitrage de l'Autorité compétente, en l'occurrence le MENA. Ce sont entre autres :

- La mutation et la promotion constantes du personnel d'éducation qui posent le problème du perpétuel recommencement des formations ;
- La décharge des Directeurs d'école primaire de leur charge d'enseignant afin qu'ils se consacrent au travail de manager.

VII.8. Modèle de pérennisation du dispositif IFADEM-PAPDES

Le dispositif IFADEM-PAPDES intègre trois (3) types de stratégies essentielles pour une formation de qualité. Il s'agit de stratégies d'élaboration d'outils de formation (livrets et référentiels de formation), stratégies de formation à distance (y compris la formation en ligne) et de stratégies d'enseignement-apprentissage du français et des mathématiques.

Au regard de ses apports, le dispositif IFADEM-PAPDES présente de nombreux avantages notamment pour la formation continue. Il permet de réduire voire supprimer les coûts liés au regroupement des participants à la formation. Au niveau particulier des admis au concours de promotion dans un nouvel emploi, le dispositif de formation à distance permet aux bénéficiaires de rester à leur poste de travail, auprès de leur famille pour effectuer leur formation. Ceci leur évite les dépenses supplémentaires liées aux frais de subsistance.

De même, ce dispositif permet à l'État de rentabiliser les salaires payés aux personnels en formation continue par la tenue effective de leur poste de travail qui leur sert par ailleurs, de milieu d'application de la formation théorique. Ainsi, le dispositif de formation traditionnelle (formation initiale et formation continue) peut être arrimé au

dispositif de formation IFADEM-PAPDES dans une perspective d'amélioration de la qualité et des conditions de formation.

En vue de stimuler la motivation des participants, un système de valorisation de la formation IFADEM-PAPDES pourrait être institué par le ministère en charge de l'éducation en Côte d'Ivoire.

Les atouts du dispositif IFADEM-PAPDES ont suscité la proposition d'un modèle pour sa pérennisation.

Ce modèle s'attèle d'entrée de jeu à poser comme conditions la prise en compte des difficultés énoncées par les participants à la formation IFADEM-PAPDES. Il s'agit principalement de la mise en place et de la formalisation de comités régionaux, pilotés par les DRENA, qui fonctionneraient selon le dispositif original de formation d'IFADEM-PAPDES à une échelle plus réduite.

En vue d'une formation de qualité, ces comités devraient être dotés de ressources matérielles et financières, c'est-à-dire de tous les équipements nécessaires pour un meilleur fonctionnement. Cela permettra d'une part, la formation de l'ensemble des conseillers pédagogiques du primaire et du préscolaire à savoir les tuteurs de chaque DRENA, qui d'autre part, assureront la formation (à distance et en présentiel) des enseignants et des directeurs d'école primaire, sous la supervision des superviseurs que sont les IEPP et les Chefs d'antenne de la pédagogie et de la formation continue. Ce même dispositif IFADEM-PAPDES à l'échelle régionale est à déployer pour les Chefs d'Établissement de l'enseignement secondaire.

La satisfaction de ces conditions *sine qua non* permettra alors un arrimage harmonieux de la formation initiale et de la formation continue au dispositif IFADEM-PAPDES.

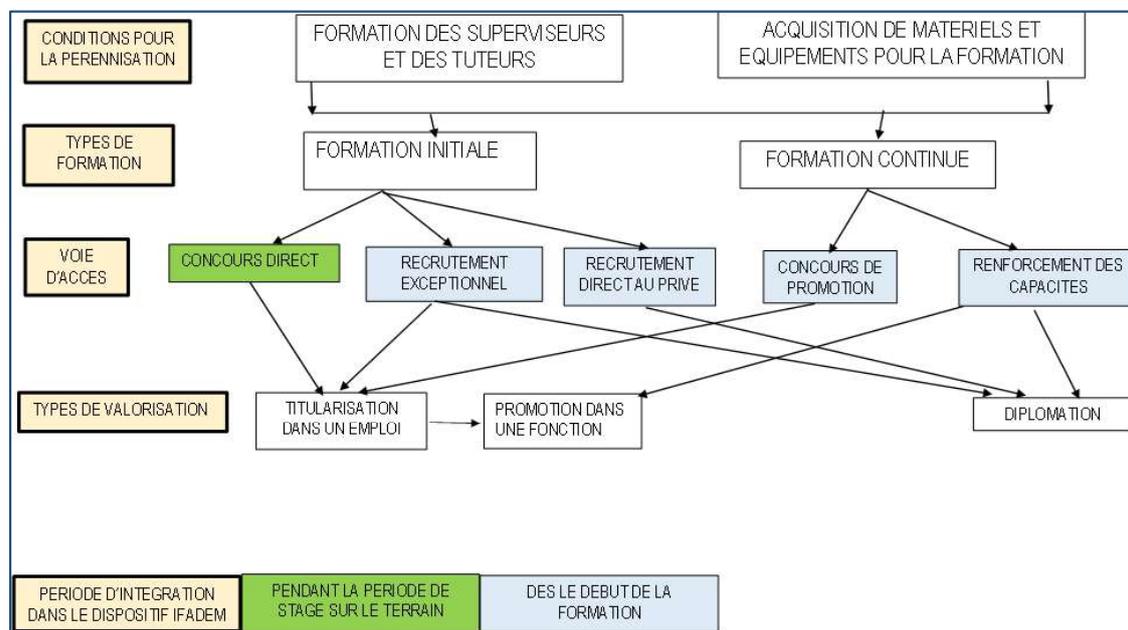
En ce qui concerne la formation initiale, pouvant concerner les admis à un concours direct, un recrutement exceptionnel ou un recrutement direct au privé ou au public dans le secteur Éducation / Formation, le modèle de pérennisation à mettre en œuvre est l'intégration, dans les modules de formation initiale, des contenus des livrets de formation d'IFADEM-PAPDES, en vue d'une appropriation des stratégies qui y sont proposées dès la formation initiale.

La formation continue concernerait, quant à elle, les auditeurs admis à un concours de promotion dans un nouvel emploi ou à un renforcement de capacités en vue d'être éligibles à ces concours.

Les auditeurs issus des recrutements exceptionnels, des recrutements directs au privé, des concours de promotion et des renforcements de capacités pourraient intégrer le dispositif IFADEM-PAPDES et y demeurer du début à la fin de leur formation. Ceci permettra de réduire les coûts liés au regroupement et favoriser une formation pratique sur le poste de travail par une application directe des connaissances théoriques tout au long du processus d'enseignement - apprentissage.

Le Schéma 2 ci-dessous illustre l'intégration du dispositif de formation IFADEM-PAPDES au dispositif national de formation initiale et continue du MENA telle qu'expliquée dans les lignes précédentes.

Schéma 2: Illustration de l'intégration du dispositif de formation IFADEM au dispositif national de formation initiale et continue du MENA



Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023.

En vue de stimuler et motiver les auditeurs engagés dans les différentes formations, un système de valorisation complémentaire desdites formation pourrait être institué. En effet, le système de valorisation le plus répandu dans la formation initiale comme dans la formation continue en Côte d'Ivoire est la titularisation dans un nouvel emploi.

A côté de ce système, l'étude propose la promotion des auditeurs dans une fonction nominative et la diplomation (certification de la formation). En effet, les différentes formations pourraient déboucher sur un certificat spécifique dont l'accumulation pourrait donner lieu à l'obtention d'un diplôme ou d'une nomination dans une fonction. En plus de la nomination dans une fonction, la promotion dans un nouvel emploi pourrait intégrer un système de bonification après l'obtention de certificats par un gain au niveau de la « classe » et de l'« échelon » du fonctionnaire. Les montants liés à ces gains pourraient être fixés par un texte réglementaire.

VII.9. Mise en lien des résultats de l'étude avec les évaluations précédentes

Dans le cadre du projet IFADEM-PAPDES, plusieurs vagues de formations ont été réalisées depuis le début du projet en 2018. En effet, de 2018 à 2021, l'on a enregistré sur trois (3) ans, deux vagues de formations des instituteurs, trois (3) vagues de formations des directeurs d'école primaire, une (1) vague de formation des chefs d'établissement d'enseignement secondaire et une (1) vague de formation des

directeurs d'école préscolaire. Ces formations sont planifiées sur six mois pour chaque vague. Elles sont faites essentiellement à distance tout en étant ponctuées de rencontres périodiques entre Tuteurs et Apprenants (RTA).

Selon le rapport de l'évaluation de la phase d'expérimentation (2016) plusieurs points étaient à retenir et à féliciter en ce qui concerne la formation IFADEM-PAPDES. En effet, le rapport mentionne que malgré un calendrier de mise en œuvre un peu décalé, aucun report significatif n'a été à déplorer pendant l'expérimentation. Ce même rapport (2016) félicite également la gouvernance du projet par les autorités ivoiriennes et internationales.

De même, la présente étude fait état d'un décalage des formations dû à l'avènement de la COVID 19 qui a demandé la mise en place d'un dispositif de remplacement pour faciliter le suivi. Cependant, cela n'a pas impacté négativement les formations. La réaction prompte des responsables du projet tant au niveau national qu'international a permis la mise en place d'un réseau WhatsApp et l'utilisation des radios locales dans les régions pour la diffusion des cours.

Par ailleurs, les répondants (acteurs institutionnels) à cette étude félicitent le projet IFADEM-PADES pour la conception des livrets et outils de formation qui a permis le développement d'une expertise locale de concepteurs de livrets. Cet aspect qui a été également relevé par le rapport d'évaluation de la phase expérimentale (Koné et Wallet, 2016) reste un point fort du projet : *« L'IFADEM a permis de mettre en place une équipe de concepteurs dont le dévouement et la qualité du travail ont été unanimement appréciés. Il convient de pérenniser cette expertise et de la réinvestir dans d'autres disciplines et ordre d'enseignement » Rapport (2016).*

De plus, lors du suivi-évaluation des formations de la cohorte 2 des enseignants et des directeurs d'école primaire, plusieurs évaluations ont été réalisées conformément au cadre d'évaluation des formations de Kirkpatrick (1959) retenu à cet effet. Il ressort de ces différentes études que les outils de formation (guides et livrets) sont jugés pertinents et adaptés aux besoins de formation continue des répondants (99% estiment que les guides sont adaptés à la formation). De même, ils apprécient la pertinence des différents supports reçus dans le cadre du projet.

En ce qui concerne, l'outil WhatsApp, il avait été jugé comme étant une réponse adéquate à la situation sanitaire à 92% par les répondants ; il est perçu aujourd'hui comme un outil incontournable du dispositif de formation IFADEM-PAPDES en raison des échanges entre pairs qui facilitent le partage d'expérience et d'informations et évitent des déplacements.

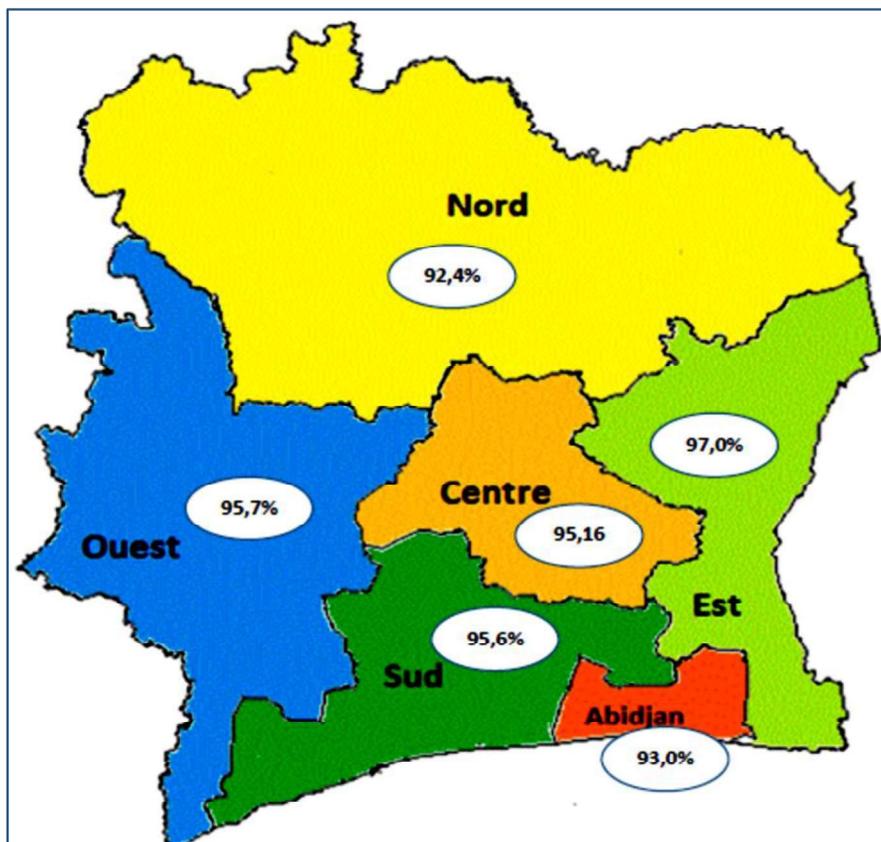
Au niveau du suivi des formations IFADEM-PAPDES, le dispositif est composé de plusieurs aspects notamment les réunions Tuteurs-Apprenants (RTA), le suivi local réalisé par l'Antenne de la Pédagogie et de la Formation Continue (APFC) et les Conseillers Pédagogiques du Préscolaire et du Primaire (CPPP) et le suivi régional assuré par la Direction Régionale de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation (DRENA).

De même que les évaluations précédentes ont révélé une satisfaction des répondants en rapport avec le suivi (90%), la présente étude ne fait pas exception ; le suivi ayant été renforcé pour permettre une meilleure prise en charge des tuteurés. Cela s'est ressenti par les taux satisfaisants enregistrés dans le transfert des pratiques en milieu de travail (voir le résultat de l'observation des pratiques).

Enfin, le niveau de satisfaction globale enregistré lors du suivi-évaluation des formations de la cohorte 2 était de l'ordre de 95% des répondants qui se sont dits satisfaits du projet (82% de satisfaits et 13% de très satisfaits). Seulement 5% des participants n'étaient pas satisfaits en raison des faiblesses susmentionnées.

Cette tendance est restée la même dans toutes les régions de la Côte d'Ivoire sauf dans la région de l'Est qui enregistre une légère hausse, soit 97% comme l'illustre la carte ci-dessous présentée.

Figure 8: Répartition du niveau de satisfaction des répondants par région



Source : Étude de la mesure de la performance, de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'effet du projet IFADEM sur les bénéficiaires, Février 2023

Au plan national, l'on peut dire que l'initiative IFADEM est considérée comme une opportunité donnée aux autorités éducatives ivoiriennes pour régler plusieurs problèmes dans le système d'éducation-formation. D'une part, IFADEM-PAPDES 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 de plusieurs métiers (Directeurs d'école primaire, préscolaire et chefs d'établissement d'enseignement secondaire) et enfin elle a contribué à l'amélioration du dispositif de supervision des enseignants. Le projet

IFADEM- PAPDES a permis également d'institutionnaliser l'écriture des référentiels de métiers et de compétences ainsi que des livrets de formation. Toutefois, des insuffisances persistent et il convient de réfléchir à leur amélioration pour une pérennisation de ce dispositif. Des recommandations sont faites dans ce sens.

VIII. BONNES PRATIQUES ET RECOMMANDATIONS

Les bonnes pratiques qui ont permis l'atteinte des objectifs du projet IFADEM-PAPDES sont présentées pour une capitalisation. Par ailleurs des recommandations sont faites pour une amélioration de certains aspects du projet.

VIII.1. Bonnes pratiques

Le projet IFADEM-PAPDES enregistre des pratiques qu'il faut capitaliser dans le cadre de la formation des enseignants et des Directions d'école en Côte d'Ivoire. Ce sont :

➤ Au niveau pédagogique

- Actions de suivi et d'intégration des stratégies IFADEM-PAPDES dans les pratiques professionnelles ;
- Rencontres et échanges entre pairs qui ont facilité la mise en commun des connaissances ;
- L'Auto-formation et l'auto-évaluation qui ont amené les cibles à prendre en charge leur évolution dans le cadre de la formation.

➤ Au niveau du matériel et des supports pédagogiques

- Disponibilité de supports de formation novateurs (Radio, réseau WhatsApp, site Web) ;
- Amélioration des compétences des apprenants dans l'utilisation régulière des supports TICE ;
- Mutualisation des ressources numériques et physiques qui ont permis la poursuite des formations malgré la COVID 19.

➤ Au niveau des outils et moyens d'évaluation de la formation théorique

- Existence d'un mécanisme de conception et de validation des outils d'évaluation ;
- Régularité et qualité des évaluations (pré-test, évaluations intermédiaires, posttests).

➤ **Au niveau de l'accompagnement et du suivi**

- Proximité de l'encadrement et du suivi par les Conseillers pédagogiques qui ont favorisé les apprentissages ;
- Tenue effective des RTA et la pertinence des sujets traités lors de ces rencontres pour soutenir la formation des cibles ;
- Attention et écoute développées par les Tuteurs qui ont permis la prise en charge des préoccupations des tuteurés ;
- Animation effective des forums de discussion WhatsApp par la mise en ligne de sujets pertinents en lien avec l'exploitation des livrets ;
- Mise en place d'un dispositif de suivi à trois niveaux (local, régional et national) qui a facilité la mise en œuvre du projet.

Bien que les résultats globaux de l'évaluation du projet IFADEM-PAPDES soient satisfaisants, le bilan des recommandations formulées est nécessaire pour améliorer le projet et faciliter sa pérennisation. Les recommandations faites sont de deux ordres : Des recommandations à l'ordre du projet et des recommandations au Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation.

VIII.2. Recommandations au Projet

Les recommandations au projet touchent plusieurs aspects :

➤ **Au niveau des méthodes et stratégies pédagogiques**

- Prendre en compte au niveau de l'accompagnement des enseignants, le nombre d'années d'expérience et appliquer une approche différenciée ;
- Renforcer les capacités des enseignants pour l'élaboration des fiches de séance ;
- Améliorer les bulletins d'évaluation en vue de bien cibler les stratégies à l'étude ;
- Renforcer les capacités des apprenants IFADEM-PAPDES sur l'apprentissage en autonomie ;
- Organiser des séances de partage des bonnes pratiques entre pairs dans leurs localités respectives.

➤ **Au niveau du matériel et des supports pédagogiques**

- Trouver une solution pour la mise à disposition de la connexion réseau internet ;
- Envisager l'utilisation de la Radio nationale pour des rediffusions des émissions de formation ;

- Alléger l'interface du site Internet pour en faciliter l'accès et l'utilisation par les enseignants ;
 - Trouver une solution en relation avec les opérateurs de téléphonie mobile pour la mise en service effective des puces distribuées dans le cadre du projet ;
 - Négocier en collaboration avec les autorités éducatives locales un forfait Internet pour la mise en œuvre des activités du projet ;
 - Mettre à la disposition des acteurs du projet un forfait financier pour assurer les déplacements liés au projet et les kits de connexion ;
 - Faciliter un système d'abonnement préférentiel pour les enseignants avec les opérateurs de la téléphonie mobile et de l'internet.
- **Au niveau des outils et moyens d'évaluation de la formation théorique**
- Créer des pools informatiques dans les IEPP pour faciliter les évaluations en ligne.
- **Au niveau de l'accompagnement et du suivi**
- Renforcer les rencontres tuteurs-apprenants par un plus grand nombre de RTA ;
 - Impliquer davantage les IEPP et les chefs d'antenne pédagogique locaux au suivi ;
 - Impliquer davantage les DRENA dans le suivi pédagogique du dispositif de formation IFADEM-PAPDES ;
 - Renforcer l'accompagnement des enseignants dans le transfert des stratégies par une accentuation des visites de classe ;
 - Intensifier les visites de classe pour accompagner l'amélioration des pratiques enseignantes ;
 - Être à l'écoute des besoins pédagogiques des enseignants ;
 - Accentuer l'accompagnement des DEP dans la gestion des établissements.
- **Au niveau du public cible**
- S'assurer du respect du calendrier de formation par les tuteurs afin de faciliter les activités de suivi et d'évaluation de chaque phase du projet ;
 - Sensibiliser davantage les participants sur l'importance de la formation continue ;
 - Envisager l'intégration du personnel enseignant du préscolaire à la formation IFADEM-PAPDES pour une transition souple de la maternelle au primaire.

VIII.3. Recommandations au Ministère de l'éducation Nationale et de l'Alphabétisation

Les recommandations au MENA portent sur plusieurs dimensions importantes à la mise en œuvre des formations.

➤ **Relativement aux enseignants :**

- Stabiliser le personnel enseignant impliqué dans le projet IFADEM-PAPDES sur une durée minimale négociée en vue de faciliter le transfert des acquis de la formation et l'atteinte des objectifs du projet ;
- Envisager l'intégration des stratégies IFADEM-PAPDES en formation initiale au CAFOP ;
- Alléger le nombre d'élèves par classe pour faciliter l'application des stratégies ;
- Utiliser le dispositif IFADEM dans l'organisation des trois années de formation CAFOP
- Étendre la formation aux enseignants de toutes les classes du primaire jusqu'au CM2.

➤ **Relativement aux DEP :**

- Étudier la possibilité d'alléger les tâches d'enseignement pour les DEP afin de les amener progressivement à la fonction de manager ;
- Créer une formation initiale pour les DEP au CAFOP pour faciliter leur formation dans ce corps de métier.

➤ **Relativement aux dispositions matérielles et financières des écoles :**

- Doter les salles de classe de matériels didactiques de qualité et en quantité suffisante ;
- Créer de nouvelles infrastructures scolaires pour réduire les effectifs de classe ;
- Mettre à la disposition des écoles et IEPP du matériel numérique afin de favoriser la pérennisation de la formation à distance ;
- Créer des bibliothèques dans les établissements pour développer la culture de la lecture ;
- Mettre à la disposition des établissements les ressources financières suffisantes pour accompagner la mise en œuvre des nouvelles approches pédagogiques.

➤ **Relativement à la formation continue des acteurs :**

- Faire de la formation IFADEM-PAPDES un plan de formation continue adopté à l'endroit des cibles ;
- Prendre en compte la formation continue IFADEM-PAPDES dans la valorisation des compétences ;
- Envisager une valorisation de ces formations par un reclassement indiciaire des acteurs ;
- Renforcer régulièrement les capacités de la chaîne pédagogique et de l'encadrement dans l'utilisation des outils numériques.

➤ **Relativement à l'implication des parents d'élèves :**

- Sensibiliser les parents à une plus grande implication dans l'éducation de leurs enfants.

○ **Relativement aux études et recherches**

- Impliquer un peu plus les chercheurs dans les activités d'IFADEM-PAPDES en Côte d'Ivoire pour une valorisation des résultats de la formation par des écrits.

➤ **Relativement à la gestion et à la valorisation des bonnes pratiques éducatives :**

- Pérenniser le système de réseautage et d'échange des pratiques créé par la formation IFADEM-PAPDES ;
- Valider le document stratégique de valorisation des acquis de la formation continue initié par IFADEM-PAPDES
- Valoriser les acquis de la formation IFADEM-PAPDES pour un reclassement indiciaire ;
- Mutualiser les bonnes pratiques des différents projets afin de pérenniser les approches pédagogiques acquises.

➤ **Relativement à l'encadrement des tuteurés (Conseillers pédagogiques et Inspecteurs pédagogiques et APFC)**

- Renforcer les effectifs des Inspecteurs et conseillers pédagogiques pour le suivi.

CONCLUSION ET ENSEIGNEMENTS

Le dispositif IFADEM-PAPDES intègre trois (3) types de stratégies essentielles pour une formation de qualité. Il s'agit de stratégies d'élaboration des curricula, stratégies de formation à distance (y compris la formation en ligne) et de stratégies d'enseignement-apprentissage.

De plus le dispositif IFADEM-PAPDES a mis en place un suivi de proximité qui facilite l'accompagnement des auditeurs. Il a également permis la mise en place d'une expertise nationale en matière de mise en œuvre de formation à distance et de rédaction de documents de formation. Par ailleurs, le projet IFADEM-PAPDES est pertinent dans sa conception et dans sa mise en œuvre. Il représente un outil novateur d'appui aux pratiques pédagogiques et d'encadrement des acteurs locaux de l'éducation et surtout des Directeurs d'école et des Chefs d'établissement de l'enseignement secondaire.

Au regard de ses apports, le dispositif IFADEM-PAPDES présente de nombreux avantages, notamment pour la formation continue. Il permet de réduire voire supprimer les coûts liés au regroupement des participants, qui se fait au détriment de leur présence à leur poste de travail. En ce qui concerne les admis au concours de promotion dans un nouvel emploi, le dispositif de formation à distance pourrait permettre aux bénéficiaires de rester à leur poste de travail, auprès de leur famille pour effectuer leur formation. Ceci leur évite les dépenses supplémentaires liées aux frais de subsistance.

De même, ce dispositif permettrait à l'État de faire des économies sur les salaires payés aux personnels en formation continue par la tenue effective de leur poste de travail. Celui-ci leur servirait par ailleurs de milieu d'application de la formation théorique.

Ainsi, le dispositif de formation traditionnelle (formation initiale et formation continue) peut être arrimé au dispositif de formation IFADEM-PAPDES dans une perspective de travail et de milieu d'application de la formation théorique.

BIBLIOGRAPHIE

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

Agence Universitaire de la Francophonie. (2022). *Bilan de la formation des acteurs et bénéficiaires D'IFADEM-PAPDES*, Côte d'Ivoire, Inédit.

Abdelkader Galy. K. (2016) *L'initiative pour la formation à distance des maitres (IFADEM) au Niger nouveau modèle de formation hybride*, dans Karsenti, T (2016). *Mieux former les enseignants dans la Francophonie. Principaux enjeux actuels et futurs*. Montréal, QC : AUF

Bernard, J. M., Tiyab, B., et 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.

Bouchard, C., et Plante, J. (2002). La qualité : mieux la définir pour mieux la mesurer. *Les Cahiers du Service de pédagogie expérimentale*, 11, 12, 219-236.

Depover et 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.

Kirkpatrick, D.L., (1959). Techniques for evaluating training programs. *Journal of American Society for Training and Development* 13, 3–9.

Koné, Y et 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.

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 IIPÉ - UNESCO.

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

Secrétariat Exécutif (2022) *Rapport d'évaluation finale des Directeurs d'école préscolaire*, document de travail, Inédit

Secrétariat Exécutif (2022) Rapport d'évaluation finale des Directeurs d'école primaire, document de travail, Inédit

Secrétariat Exécutif (2022) Rapport d'évaluation finale des chefs d'établissement du secondaire, document de travail, Inédit

ANNEXE 1 : INSTRUMENTS ET OUTILS DE COLLECTE

- 1- Questionnaire de satisfaction
- 2- Grilles d'observation des pratiques
- 3- Grille d'entretien semi-dirigé

ETUDE DE SATISFACTION

QUESTIONNAIRE AUX BENEFICIAIRES (DEP, Enseignants, Chefs d'établissements)

N°	Libellé de la question	Modalités de réponse		Indications
SECTION I : IDENTIFICATION				
Q1.1	Région		
Q1.2	Département		
Q1.3	Sous-Préfecture		
Q1.4a	Nom Localité		
Q1.4b	Code Localité		
Q1.5	DREN/DDEN		
Q1.6	IEPP		
Q1.7a	Nom de l'établissement scolaire		
Q1.7b	Code de l'établissement scolaire		
Q1.8	Emplacement de l'établissement	Rural Urbain	1 2	
IDENTIFICATION DE L'AGENT ENQUETEUR				
Q1.9a	Nom de l'enquêteur		
Q1.9b	Code enquêteur			
Q1.10	Date de l'interview	/ /		
IDENTIFICATION DU REpondant				
Q1.11	Nom et prénom de l'enquêté		
Q1.12	Catégorie de l'enquêté	Directeur d'école préscolaire Instituteur adjoint Instituteur ordinaire Directeur d'école primaire Chef d'établissement secondaire	1 2 3 4 5	
Q1.13	Contact de l'enquêté		
Q1.14	Genre	Homme Femme	1 2	
Q1.15	Age			
Q1.16	Nombre d'année d'expérience			
SECTION II/ PERTINENCE DU PROJET IFADEM				
Q2.1	Le dispositif IFADEM a- t-il répondu à vos besoins de formation et/ou de	Oui Non	1 2	

N°	Libellé de la question	Modalités de réponse		Indications
	renforcement des capacités pédagogiques ?			
Q2.2	Les méthodes pédagogiques (utilisées) étaient-elles adaptées aux pratiques de la formation à distance?	Oui Non	1 2	
Q2.3	Avez-vous déjà bénéficié d'autres projets de formation continue avant la mise en place du projet IFADEM ?	Oui Non	1 2	
Q2.3.a	Si oui, lesquels ?		
Q2.4	En quoi le projet IFADEM est-il différent des autres projets de formation continue auxquels vous avez participé ?		
Q2.5	Comment jugez-vous les livrets et supports pédagogiques qui ont été élaborés dans le cadre du projet IFADEM ?	Pas pertinent Pertinent Très pertinent	1 2 3	
Q2.5.a	Justifiez votre réponse		
Q2.6	Comment jugez-vous l'utilisation des supports et matériels pédagogiques du projet ?	Difficile à utiliser Facile à utiliser Très facile à utiliser	1 2 3	
Q2.7	Quelle est votre opinion sur la pertinence des informations contenues dans les supports et matériels pédagogiques mis à votre disposition ?	Pas pertinent Pertinent Très pertinent	1 2 3	
Q.2.8	Quelle est votre opinion sur la pertinence de la grille de suivi des Réunion Tuteurs Apprenants (RTA)?	Pas pertinent Pertinent Très pertinent	1 2 3	
Q2.9	Les stratégies IFADEM sont-elles avantageuses pour vous (DEP, Enseignants, chef d'établissement...) ?	Oui Non	1 2	
Q2.9.a	Justifiez votre réponse		
Q2.10	Quelle est votre opinion sur la pertinence du contenu des guides de supervision ?	Pas pertinent Pertinent Très pertinent	1 2 3	
Q2.11	Quelle appréciation portez-vous sur la pertinence des informations sur le site web du projet ?	Pas pertinent Pertinent Très pertinent	1 2 3	
Q2.11.a	Justifiez votre réponse		
Q.2.12	Que pensez-vous des outils de suivi-évaluation du projet IFADEM ? (Grille d'évaluation, RTA, grille de supervision, etc.)	Pas adapté Adapté Très adapté	1 2 3	

N°	Libellé de la question	Modalités de réponse		Indications
Q2.13	Les stratégies de formation utilisées sont-elles adaptées aux objectifs visés ? (Auto formation, formation à distance)	Oui Non	1 2	
Q2.13.a	Justifiez votre réponse		
Q.2.14	Que pensez-vous du contenu des guides d'évaluation ?	Pas pertinent Pertinent Très pertinent	1 2 3	
Q.2.14.a	Justifiez votre réponse		
Q2.15	Le projet IFADEM a-t-il répondu à vos attentes en termes de planification et d'animation pédagogique ?	Oui Non	1 2	
Q2.15.a	Justifiez votre réponse		
SECTION III/COHÉRENCE DU PROJET				
Q3.1	Les supports pédagogiques (livrets, dictionnaires, etc.) mis à votre disposition dans le cadre du projet IFADEM vous ont-ils permis d'atteindre vos objectifs d'apprentissage ?	Oui Non	1 2	
Q3.1.a	Justifiez votre réponse		
Q3.2	Les matériels pédagogiques (internet, Fly box, tablette, ordinateurs) mis à votre disposition dans le cadre du projet IFADEM vous ont-ils permis d'atteindre vos objectifs d'apprentissage ?	Oui Non	1 2	
Q3.2.a	Justifiez votre réponse		
Q3.3	Les ressources humaines (Tuteurs, tuteurs TIC, DREN, APFC) étaient-ils adaptés à l'atteinte des objectifs du projet ?	Oui Non	1 2	
Q3.4	Les ressources financières du projet ont-elles permis l'atteinte des objectifs du projet ?	Oui Non	1 2	
Q3.4.a	Justifiez votre réponse		
Q3.5	La durée de la formation étaient-elle adaptée à l'atteinte des objectifs du projet ?	Oui Non	1 2	
Q3.5.a	Justifiez votre réponse		
Q3.6	La fréquence des RTA était-elle adaptée à l'atteinte des objectifs d'apprentissage ?	Oui Non	1 2	
Q3.6.a	Justifiez votre réponse		
Q3.7	Les horaires de formation étaient-ils adaptés à vos divers engagements (tenue de classe, préparation des	Oui Non	1	

N°	Libellé de la question	Modalités de réponse		Indications
	leçons en cours, contraintes familiales et sociales, etc.) ?		2	
SECTION IV/ EFFICACITÉ DU PROJET				
Q4.1	Les informations contenues sur le site web du projet ont-elles permis l'atteinte des objectifs du projet ?	Oui Non	1 2	
Q4.2	Avez-vous eu des difficultés à utiliser le site web du projet ?	Oui Non	1 2	
Q4.2.a	Si oui, lesquels		
Q4.3	Les guides de supervision ont-ils permis de réaliser efficacement les activités de suivi des formations ?	Oui Non	1 2	
Q4.4	Les guides d'évaluation ont-ils permis de mesurer les acquis d'apprentissage ?	Oui Non	1 2	
Q4.5	Que pensez-vous de l'efficacité des guides d'évaluation ?	Pas efficace Efficace Très efficace	1 2 3	
Q4.6	Les grilles de suivi des RTA vous ont-elles été utiles ?	Oui Non	1 2	
Q4.6.a	Justifiez votre réponse		
Q4.7	Le volume horaire fixé dans le cadre de votre formation a-t-il atteint ?	Oui Non	1 2	
Q4.7.a	Justifiez votre réponse		
Q4.8	La plateforme WhatsApp a-t-elle contribué à l'atteinte de vos objectifs d'apprentissage ?	Oui Non	1 2	
Q4.8.a	Justifiez votre réponse		
Q4.9	La plateforme Télégram a-t-elle contribué à l'atteinte de vos objectifs d'apprentissage ?	Oui Non	1 2	
Q4.9.a	Justifiez votre réponse		
Q4.10	L'utilisation des radios de proximité a-t-elle contribué à l'atteinte de vos objectifs d'apprentissage ?	Oui Non	1 2	
Q4.10.a	Justifiez votre réponse		
Q4.11	Le dispositif de tutorat (tuteurs CPP, IEPP) a-t-il permis d'atteindre vos objectifs d'apprentissage ?	Oui Non	1 2	
Q4.11.a	Justifiez votre réponse		
Q4.12	Les RTA ont-elles permis de réaliser le suivi des formations ?	Oui Non	1 2	
Q4.13	Le dispositif d'auto-évaluation mis en place a-t-il contribué à l'amélioration des apprentissages des apprenants ?	Oui Non	1 2	
Q4.13.a	Justifiez votre réponse		

N°	Libellé de la question	Modalités de réponse		Indications
Q4.14	Jugez-vous la formation IFADEM efficace dans son ensemble?	Oui Non	1 2	
Q4.14.a	Justifiez votre réponse		
Q4.15	Avez-vous rencontré des difficultés à participer aux formations IFADEM ?	Oui Non	1 2	
Q4.15.a	Si oui lesquelles ?		
Q4.15.b	Justifiez votre réponse		
Q4.16	Selon vous le projet IFADEM a-t-il fait l'objet d'une large diffusion au plan national ?	Oui Non	1 2	
Q4.17	Quels sont les canaux par lesquels vous avez pris connaissance du projet IFADEM ?	Personne interposée Réunion pédagogique Télévision Site web Radio Réseaux sociaux Autres	1 2 3 4 5 6 X	
Q4.17.x	Préciser Autres		
Q4.18	La plupart de vos collègues tuteurés ont-ils adhéré au projet IFADEM ?	Oui Non	1 2	
Q4.18.a	Justifiez votre réponse		
Q4.19	La plupart de vos collègues tuteurés ont-ils achevé la formation IFADEM ?	Oui Non	1 2	
Q4.19.a	Justifiez votre réponse		
Q4.20	Le projet IFADEM vous-a-t-il permis d'atteindre le niveau de compétence que vous souhaitiez ?	Oui Non	1 2	
Q4.20.a	Justifiez votre réponse		
Q4.21	Les approches utilisées par le projet ont-elles favorisées une amélioration de vos connaissances en TICE ?	Oui Non	1 2	
Q4.22	La formation vous a-t-elle rendu plus autonomes et plus performants ?	Oui Non	1 2	
Q4.22.a	Justifiez votre réponse		
SECTION V/ DURABILITÉ				
Q5.1	Dans quelles conditions avez-vous travaillé dans le cadre du projet IFADEM ?	Très bonne condition Bonne condition Condition difficile	1 2 3	
Q5.1.a	Si condition difficile, justifiez votre réponse		
Q5.2	Avez-vous des collègues non bénéficiaires de la formation IFADEM qui appliquent les stratégies IFADEM ?	Oui Non	1 2	

N°	Libellé de la question	Modalités de réponse		Indications
Q5.3	La formation IFADEM a-t-elle améliorée vos pratiques pédagogiques ?	Oui Non	1 2	
Q5.4	Quelles sont les stratégies IFADEM que vous continuez d'appliquer dans votre classe ?		
Q5.5	Pensez-vous avoir appris quelque chose de nouveau à travers le projet IFADEM ?	Oui Non	1 2	
Q5.5.a	Justifiez votre réponse		
Q5.6	Seriez-vous prêt à recommander la formation IFADEM ?	Oui Non	1 2	
Q5.6.a	Justifiez votre réponse		
Q5.7	Seriez-vous favorable à conduire la formation IFADEM au bénéfice de vos collègues ?	Oui Non	1 2	
Q5.8	Selon vous, le projet doit-il être reconduit ?	Oui Non	1 2	
Q5.8.a	Si oui, dans quelles conditions ?		
Q5.9	Pensez-vous que le projet a des chances de succès dans les zones rurales ?	Oui Non	1 2	
Q5.9.a	Si non, que préconisez-vous pour atteindre les objectifs ?		
Q5.10	Pensez-vous que les acteurs continueront à appliquer les stratégies IFADEM de façon durable ?	Oui Non	1 2	
Q5.10.a	Justifiez votre réponse		
Q5.11	Pensez-vous que le projet IFADEM peut être un dispositif de formation continue durable en Côte d'Ivoire ?	Oui Non	1 2	
Q5.11.a	Justifiez votre réponse		
Q5.12	Pensez-vous que la formation IFADEM devrait être reproduite dans les autres niveaux du primaire et du secondaire ?	Oui Non	1 2	
Q5.12.a	Justifiez votre réponse		
SECTION VI /SATISFACTION				
Q6.1	Quel est votre niveau de satisfaction par rapport à la formation ?	Pas satisfait Satisfait Très satisfait	1 2 3	
Q6.2	Quel est votre niveau de satisfaction en lien avec la gestion du projet (réunion, suivi, etc.) ?	Pas satisfait Satisfait Très satisfait	1 2 3	
Q6.3	Quel est votre niveau de satisfaction en lien avec les moyens (financiers, humains, matériels) mis à votre disposition dans le projet IFADEM ?	Pas satisfait Satisfait Très satisfait	1 2 3	

N°	Libellé de la question	Modalités de réponse		Indications
Q6.4	Êtes-vous satisfaits de la communication réalisée autour du projet IFADEM ?	Pas satisfait Satisfait Très satisfait	1 2 3	
Q6.5	Quel est votre niveau de satisfaction en lien avec les équipements reçus ?	Pas satisfait Satisfait Très satisfait	1 2 3	
Q6.6	Quel est votre niveau de satisfaction en lien avec les outils et supports pédagogiques ?	Pas satisfait Satisfait Très satisfait	1 2 3	
Q6.7	Quel est votre niveau de satisfaction en lien avec le tutorat pédagogique ?	Pas satisfait Satisfait Très satisfait	1 2 3	
Q6.8	Quelle est votre niveau de satisfaction générale par rapport à la formation IFADEM ?	Pas satisfait Satisfait Très satisfait	1 2 3	
Q6.8.a	Justifiez votre réponse ?		
SECTION VII/RECOMMANDATIONS				
Q7.1	Sur quels leviers principaux l'équipe projet doit-elle mettre l'accent à l'échelle nationale pour la réussite du projet dans les 5 ans à venir ?		
Q7.2	Selon vous, quels sont les obstacles à lever pour la pérennisation du dispositif de formation IFADEM ?		
Q7.3	Quelles recommandations faites-vous pour améliorer le projet IFADEM ?		
Q7.4.	Quelles recommandations générales pouvez-vous faire pour une capitalisation des acquis du projet IFADEM au MENA ?		

Je vous remercie de votre collaboration

GUIDE D'ENTRETIEN **ACTEURS INSTITUTIONNELS (ABIDJAN)**

PERTINENCE

1. Veuillez bien vous présenter en indiquant (nom et prénoms, emploi, fonction, etc.)
2. Selon vous, le MENA avait-il répondu aux besoins de formation continue des enseignants avant la mise en place du projet IFADEM ? Pourquoi ?
3. Partagez ce que vous savez du projet IFADEM en tant que dispositif de formation continue ?
4. Selon vous, le dispositif de formation IFADEM a-t-il répondu aux besoins de renforcement des capacités pédagogiques des bénéficiaires? Pourquoi ?

COHÉRENCE

1. Les ressources (humaines, matérielles et financières) mobilisées étaient-elles conformes aux besoins de financement des différentes cohortes de formation ?

EFFICACITÉ

1. Quelle est votre opinion sur le site web du projet (utilité, accessibilité, pertinence, facilité d'usage) ?
2. Les activités (formation, tutorat) ont-elles été mises en œuvre conformément au plan prévu ? Justifiez ?
3. Les formations des différentes cohortes ont-elles été menées conformément au calendrier initial ? Justifiez ?
4. Quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées dans le déploiement des formations IFADEM ?
5. Comment le dispositif de formation IFADEM peut-il être déployé à l'échelle nationale ? Pourriez-vous faire des propositions ?

DURABILITÉ

1. Quelle est votre niveau de satisfaction globale par rapport à la formation IFADEM? Justifiez votre réponse?
2. En quoi IFADEM est-il novateur et rentable par rapport aux autres modes de formation continue?
3. Pensez-vous que les tuteurés ont adhéré à la formation IFADEM ? Justifiez ?
4. Sur quels leviers principaux l'équipe projet doit-il mettre l'accent à l'échelle national pour la réussite du projet dans les 5 ans à venir ? justifiez ?
5. Parlez-nous brièvement des forces et faiblesses de la mise en œuvre du projet IFADEM
6. Quels sont les obstacles à lever pour la pérennisation du dispositif IFADEM ?

GUIDE D'ENTRETIEN ACTEURS INSTITUTIONNELS EN REGION **(DREN, APFC, IEPP, Point focal IFADEM, CPP IFADEM)**

PERTINENCE

5. Veuillez bien vous présenter (nom et prénoms, emploi, fonction, etc.)
6. Selon vous, le MENA avait-il répondu aux besoins de formation continue des enseignants avant la mise en place du projet IFADEM ? Pourquoi ?
7. Partagez ce que vous savez du projet IFADEM en tant que dispositif de formation continue ?
8. Selon vous, le dispositif de formation IFADEM a-t-il répondu aux besoins de renforcement des capacités des bénéficiaires? Pourquoi ?

COHÉRENCE

1. Les ressources financières mobilisées étaient-elles conformes aux besoins de financement des différentes cohortes de formation ?
2. Les ressources humaines mobilisées était-il adapté à la réalisation des objectifs du projet ?
3. Les ressources matérielles mobilisées était-il adapté à la réalisation des

EFFICACITÉ

6. Quelle est votre opinion sur le site web du projet (utilité, accessibilité, pertinence, facilité d'usage) ?
7. Les activités (formation, tutorat) ont-elles été mises en œuvre conformément au plan prévu ? Justifiez ?
8. Les formations des différentes cohortes ont-elles été menées conformément au calendrier initial ? Justifiez ?
9. Quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées dans le déploiement des formations IFADEM ?
10. Comment le dispositif de formation IFADEM peut-il être déployé à l'échelle nationale ? Pourriez-vous faire des propositions ?

EFFICIENCE

1. Le financement du projet a-t-il été mobilisé comme prévu ? Justifiez ?
2. Y- avait-il d'autres moyens d'atteindre les résultats escomptés du projet à moindre coût ? Justifiez ?
3. Était-il possible de former plus de cohortes pour le même coût ? justifiez ?

DURABILITÉ

7. Quelle est votre niveau de satisfaction globale par rapport à la formation IFADEM? Justifiez votre réponse?
8. En quoi IFADEM est-il novateur et rentable par rapport aux autres modes de formation continue?
9. Pensez-vous que les tuteurés ont adhéré à la formation IFADEM ? Justifiez ?
10. Sur quels leviers principaux l'équipe projet doit-il mettre l'accent à l'échelle nationale pour la réussite du projet dans les 5 ans à venir ? justifiez ?

11. Parlez-nous brièvement des forces et faiblesses de la mise en œuvre du projet IFADEM
12. Quels sont les obstacles à lever pour la pérennisation du dispositif IFADEM ?

ANNEXE : INSTRUMENTS DE COLLECTE DE DONNEES



Impacts/effets directs et indirects de la mise en œuvre du projet IFADEM sur les compétences des chefs d'établissements secondaires

L'objectif de cette étude est de recueillir vos perceptions et opinions sur les impacts et effets du projet IFADEM-PAPDES sur vos compétences. Vos réponses seront traitées uniquement dans le cadre de cette étude et utilisées strictement à des fins d'amélioration de la formation. Nous vous invitons donc à répondre de la manière la plus sincère possible.

IDENTIFICATION DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT (CE)

N°	QUESTIONS	REPONSE	SAUT
Q1	Nom et prénoms	
Q2	Sexe	1- Masculin 2- Féminin	
Q3	Statut	3- Chef d'établissement secondaire	
Q4	Zone d'intervention	4- Urbaine <input type="checkbox"/> 5- Rurale <input type="checkbox"/>	
Q5	Age de l'enquêté (e)	
Q6	Région	
Q7	Ville	
Q8	DRENA	
Q9	IEPP	
Q10	IEPP	
Q11	Établissement secondaire	
Q12	Ancienneté dans l'emploi	
Q13	Niveau d'étude	1- BEPC <input type="checkbox"/> 2- Terminale <input type="checkbox"/> 3- Bac <input type="checkbox"/> 4- Bac+2 <input type="checkbox"/> 5- Bac+3 <input type="checkbox"/> 6- Bac+4 <input type="checkbox"/> 7- Bac+5 <input type="checkbox"/>	

COMPÉTENCES DU CHEF D'ÉTABLISSEMENT (CE)

I. Compétences requises :

N°	ITEMS/ Éléments d'observation	OUI	NON	ÉLÉMENTS DE PREUVE	COMMENTAIRE
1	COMPÉTENCE ADMINISTRATIVE				
	Le CE organise régulièrement des réunions			- Rapports et Compte-rendu des réunions et des séances de travail	
	Le CE délègue des domaines d'activités à ses collaborateurs			- PV de délégation	
	Le CE crée un environnement sécurisé pour les apprenants, les personnels et les biens			- Tableau de surveillance - des espaces communs ; - Registre/cahier des incidents et accidents	
	Le CE crée un climat qui facilite les échanges entre les acteurs de l'établissement			- Plannings des dispositifs d'échanges - Rapports de la cellule d'alertes précoces ; - Statistiques d'incidents et d'accidents au sein de l'établissement	
	Le CE veille à la bonne tenue des dossiers administratifs du personnel et des élèves			- Classeurs des dossiers administratifs du personnel ; - Classeurs des dossiers des élèves	
	Le CE conçoit et met en place un dispositif de suivi/évaluation fonctionnel			- Copie du dispositif d'évaluation du projet d'établissement ; - Planning des bilans intermédiaires ; - Copie du rapport de suivi-évaluation	
	Le CE tient à jour la matrice de suivi-évaluation harmonisée et fait des propositions d'amélioration du dispositif de suivi-évaluation			- Matrice de suivi-évaluation - actualisée	
	Le CE suit le taux d'exécution des activités du programme conformément à la matrice d'activités arrêtée avec les différentes parties prenantes et apporte des solutions idoines aux problèmes de l'établissement			- Tableau de contrôle des taux d'exécution	
2	COMPÉTENCE EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES				
	Dans le cadre de la gestion des ressources humaines, le CE assure une gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences			- État statistique des personnels ; - Pyramide des âges ; - Fichiers CODIPOST	
	Le CE assure l'accompagnement des nouveaux personnels, ainsi que des personnels en difficultés			- Planning des visites des enseignants dans leur classe ; - - Bulletins de visite	

Le CE vérifie le niveau des compétences et de connaissances de ses collaborateurs et les soutient dans leur développement			<ul style="list-style-type: none"> - - Fiche bilan d'évaluation des performances ; - Inventaire des compétences des collaborateurs ; - Planning des visites de Classes ; - Rapports de visite de classes 	
Le CE valorise les initiatives et les réussites des personnels, détecte les personnels à potentiels et à talents			<ul style="list-style-type: none"> - Rapports circonstanciés à la hiérarchie ; - Conclusions des rapports individuels de visite et d'évaluation 	
Le CE assure le suivi et l'accompagnement des personnels pédagogiques			<ul style="list-style-type: none"> - Planning des visites des enseignants dans leur classe ; - Bulletins de visite 	
Le CE favorise la coopération entre les compétences individuelles au sein de chaque équipe de travail			<ul style="list-style-type: none"> - Rapports des Collaborations ; - Plans d'actions de Coopération ; - Rapports d'activité des conseils d'enseignement 	
Le CE définit les indicateurs de veille sociale et d'analyse du climat social au sein de l'établissement			<ul style="list-style-type: none"> - Liste des indicateurs de veille sociale ; - Rapports annuels (paragraphes relatifs au climat social) 	
Le CE prévient et résout les conflits sociaux			<ul style="list-style-type: none"> - Cahier/document d'enregistrement des incidents et accidents ; - Rapports d'activités de la cellule d'alerte précoce ; - Rapports annuels (paragraphes relatifs à la gestion de conflits sociaux) 	
Le CE prévient et résout les atteintes aux droits de l'enfant			<ul style="list-style-type: none"> - Affichage relatif à la protection et au bien-être de l'enfant ; - Rapports d'activités de la cellule d'alerte précoce ou du Groupe de Travail sur la Protection de l'Enfant (GTPE) - Rapports annuels (paragraphes relatifs à la gestion des VBGMS et de l'extrême violence) 	
Le CE implique les acteurs et partenaires dans la résolution des conflits sociaux/des crises			<ul style="list-style-type: none"> - Cahier/document d'enregistrement des incidents et accidents ; - Rapports d'activités de la cellule d'alerte précoce ; - Rapports annuels (paragraphes relatifs à la gestion de conflits sociaux) 	

3	COMPÉTENCE PÉDAGOGIQUE			
	Le CE contrôle la conformité et le niveau d'exécution des programmes d'enseignement et des progressions de classes			<ul style="list-style-type: none"> - Cahier de texte ; - Progressions des classes par discipline
	Le CE suit au quotidien l'exécution des activités d'enseignement par les professeurs			<ul style="list-style-type: none"> - Visites de classes ; - PV des conseils d'enseignement
	Le CE développe les pédagogies de soutien et d'aide individualisée au bénéfice des élèves en difficulté d'apprentissage			<ul style="list-style-type: none"> - Aides aux devoirs - Accompagnement à la scolarité ; - Documents de préparation des enseignants ; - Projets pédagogiques individualisés
	Le CE programme le renforcement des capacités des enseignants avec l'appui de l'APFC			<ul style="list-style-type: none"> - Planning d'encadrement de l'APFC ; - Plan de formation
	Le CE supervise l'organisation des évaluations des élèves			<ul style="list-style-type: none"> - Sujets d'évaluation - Rapports du déroulement des évaluations ; - Programme des devoirs ; - Listes de surveillants aux devoirs
	Le CE supervise l'organisation des activités de remédiation à l'intention des élèves			<ul style="list-style-type: none"> - Cahiers de textes - Préparations des Enseignants ; - Traces écrites dans les cahiers des élèves
Le CE identifie et organise la prise en charge des élèves à besoins éducatifs particuliers			<ul style="list-style-type: none"> - Protocole d'observation et d'évaluation des élèves susceptibles d'être porteur de handicap - Personnels d'encadrement - Liste des centres de référencement 	
4	COMPÉTENCE FINANCIÈRE ET MATÉRIELLE			
	Il identifie les besoins de l'établissement en matière de ressources matérielles pour l'opérationnalisation du projet de l'établissement.			<ul style="list-style-type: none"> - Répertoire des besoins - en biens meubles et - immeubles de - l'établissement
	Le CE gère le budget dans le respect des ressources financières disponibles			<ul style="list-style-type: none"> - Pièces justificatives des dépenses - Bilan financier
	Il veille à la disponibilité des documents comptables			<ul style="list-style-type: none"> - Archives (Qualité de conservation - des pièces comptables)
5	COMPÉTENCE ENVIRONNEMENT ET VIE SCOLAIRE			
	Le CE constitue des réseaux tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'établissement en vue de la construction de partenariats fructueux			<ul style="list-style-type: none"> - Répertoire professionnel du chef d'établissement - Réseaux internes ; - Réseaux externes

Le CE intègre et accueille les parents dans l'établissement pour une réelle co-éducation			<ul style="list-style-type: none"> - Planning des rencontres enseignants-parents ; - Statistiques de visite des parents ; - Agenda des rencontres individuelles (une famille au sujet de son enfant) 	
Le CE assure la promotion du genre au sein de la communauté éducative (élèves, personnel et parents d'élèves)			<ul style="list-style-type: none"> - Charte pour l'égalité et l'équité du genre ; - Dépliants relatifs aux questions « genre » ; - Cellule d'écoute et de promotion du genre 	
Le CE prend en compte les besoins et les aspirations des élèves filles dans la gestion de l'établissement			<ul style="list-style-type: none"> - Cellule d'écoute et de promotion du genre ; - Charte pour l'égalité et l'équité du genre ; - Statistiques sur l'orientation par sexe ; - Statistiques sur l'assiduité par sexe ; - Liste des clubs scolaires et composition de leurs bureaux 	
Le CE lutte contre les Violences Basées sur le Genre en Milieu Scolaire (VBGMS)			<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de campagne de sensibilisation sur les VBGMS ; - Répertoire des VBGMS ; - Répertoire des sanctions des VBGMS ; - Dispositif et planning de surveillance des espaces communs (cour, couloir, toilettes, escaliers...) 	
Le CE organise des journées portes ouvertes à l'attention des parents d'élèves et des partenaires de l'établissement			<ul style="list-style-type: none"> - Comptes rendus des journées portes ouvertes 	
Le CE assure la participation de l'établissement aux différents concours scolaires (génies en herbe, dictée, mathématiques, poésie, lecture...)			<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de participation aux concours scolaires - Liste des membres de l'équipe de génies en herbe 	

II. Compétences transversales du Chef d'Établissement

1. Depuis votre prise de fonction, comment arrivez-vous à satisfaire les besoins et les demandes des élèves et enseignants. Pourriez-vous nommer quelques initiatives que vous avez eu à prendre dans ce cadre.
2. Pensez-vous que l'autonomie, c'est la capacité à être fidèle aux engagements pris, au respect des règles de l'honneur et de la probité ? Justifiez ?
3. La capacité à apprendre, c'est posséder une curiosité intellectuelle qui intègre facilement de nouveaux apprentissages. Êtes-vous d'accord ? Si oui pourquoi ?

4. Selon vous, quelle attitude doit avoir le chef d'établissement face aux idées des autres ? (Réceptivité et respect des différences des points de vue des autres)

ANALYSE DES ACTIVITÉS

Satisfactions	
Difficultés rencontrées/observées	
Solutions proposées	
Recommandations et Conseils	

REMARQUES ET APPRÉCIATION GÉNÉRALES :

POINTS DE REMÉDIATION (pour la prochaine visite):

RECOMMANDATIONS

ÉVALUATEUR:

Nom et Prénoms: _____ *Qualité:* _____ *Date :* _____

ÉTUDE DE

**GUIDE D'OBSERVATION DES PRATIQUES DES DIRECTEURS
 D'ÉCOLE PRIMAIRE/PRÉSCOLAIRE
 IFADEM-PAPDES**

IDENTIFICATION	
01. Milieu de résidence/___/___	05. Village/Quartier...../___/___
02. Région/___/___	DREN/DDEN:
03. Département...../___/___	IEPP:
04. Sous-Préfecture...../___/___	21. Établissement scolaire
IDENTIFICATION DE L'AGENT ENQUÊTEUR	
07. Nom de l'enquêteurcode enquêteur :...../___/___	
08. Date de l'observation Jour /___/___ Mois /___/___ Année /___/___/___	
09. Heure de début de l'observation Heure /___/___ Minute /___/___	
10. Heure de fin de l'observation Heure /___/___ Minute /___/___	
IDENTIFICATION DU REpondant	
11. Nom et prénom de l'enquêté	14. Genre 1- Masculin 2- Féminin
12. Fonction de l'enquêté	15. Age /___/___
13. Contact de l'enquêté	06. Numéro d'ordre de l'observation
	22. Nombre d'année d'expérience /___/___
ETAT DE PRESENCE	
Niveau enseigné :	Effectif Garçons :
Effectif classe :	Absents :
Effectif Filles :	
DISCIPLINE ET LIVRET	
Discipline :	
Livret	
Leçon	
Séance	

Janvier- Février 2023

CONFIDENTIALITE : Les renseignements contenus dans ce questionnaire sont confidentiels. Ils sont couverts par le secret statistique et ne peuvent être publiés que sous forme anonyme conformément à la Loi n°2013-537 du 30 juillet 2013 portant organisation des activités statistiques.

C- CONTROLE DES DOCUMENTS OBLIGATOIRES

II. Le directeur

1. Mise en place du personnel : Existant : Inexistant :
2. Tableau d'âge : Existant : Inexistant :
3. Calendrier de visa des cahiers : Existant : Inexistant :
4. Tableau de service : Existant : Inexistant :
5. Calendrier des leçons: Existant : Inexistant :
7. Plan d'action : Existant : inexistant :
8. Plan de l'école: Existant : inexistant :
10. Fiche de présence : Existant : inexistant :
11. Différents registres : Existant : inexistant :
12. Programmes officiels : Existant : inexistant :

E- SUIVI DES PROGRAMMES OFFICIELS

1. Conforme : oui : non :

III. Grille d'observation DEP

N°	ITEMS/ Éléments d'observation	Oui	Non	ÉLÉMENTS DE PREUVE	COMMENTAIRE
1	Le DEP organise les activités pédagogiques pour l'enseignement Maternel, Primaire, centres d'alphabétisation.			- Planning d'exécution des activités - -Disponibilité des soit-transmis de rapports et des PV des activités de l'école.	
2	Le DEP tient un chronogramme pour le respect de l'application des programmes et des méthodes d'enseignement (dans les délais)			- La matrice des enseignements	
3	Le DEP organise régulièrement des réunions			- Rapports et Compte-rendu des réunions et des séances de travail	
4	Le DEP élabore des outils de suivi et de contrôle en droite ligne de ses missions			- Disponibilité d'une matrice d'action - Disponibilité des progressions de toutes les classes	
5	Le DEP vérifie que l'enseignant a une maîtrise des méthodes d'enseignement des disciplines liées à la spécialité			- Un cahier de suivi des enseignants	
6	Le DEP vérifie que l'enseignant a un niveau de maîtrise des procédés et techniques d'évaluation des apprentissages			- - Bulletins de visite	
7	Le DEP possède les instruments d'assistance et de contrôle pédagogique			- Planning de supervision; - Plan d'assistance;	

				- Disponibilité et tenue d'un cahier d'auto-évaluation des expériences et pratiques professionnelles.	
8	Le DEP élabore un outil ou des outils de suivi et de contrôle en droite ligne de ses missions			- Tableau de contrôle des taux d'exécution	
9	Le DEP initie régulièrement des correspondances appropriées aux différentes actions à mener sur le terrain			- Rapports circonstanciés à la hiérarchie ;	
10	Le DEP a un esprit d'initiative			- Disponibilité des états des résultats commentés des évaluations	
11	Le DEP contrôle la qualité des relations élèves/enseignant			- Inventaire des compétences des collaborateurs ;	
12	Gérer les conflits, les pressions, les tensions, les émotions.			- Rapports de réunions sur la gestion de conflits. - Qualité de la correspondance administrative en relation avec la gestion des conflits.	
13	Le DEP corrige les erreurs commises par l'enseignant à l'oral et à l'écrit.			- Rapports d'encadrement de nouveaux enseignants.	
14	Vérifie que l'enseignant planifie son enseignement et ses évaluations en tenant compte des éléments du programme de formation et de la progression des apprentissages tout en anticipant les possibles défis que peuvent rencontrer les élèves.			- Planning des visites des enseignants dans leur classe ; - Planning des visites de Classes ; - Rapports de visite de classes	
15	Il vérifie que l'enseignant prend en considération les besoins et les intérêts des élèves dans l'élaboration ou la sélection des situations d'enseignement-apprentissage.			- Conclusions des rapports individuels de visite et d'évaluation	
16	Le DEP s'est approprié les valeurs de la République			- -Affichages relatifs aux valeurs de la République; - Présence des symboles de la République dans l'école en des emplacements déterminés.	
17	Le DEP promeut les valeurs de la République.			- -Disponibilité des textes réglementaires au bureau, dans les classes (constitution, arrêtés,...); - Affichages relatifs aux valeurs.	
18	Le DEP a le sens de la hiérarchie.			- Acheminement des écrits professionnels	
19	Le DEP agit de façon éthique et responsable vis- à-vis de la communauté éducative et des partenaires.			- -Rapports sur la collaboration avec les partenaires	
20	Le DEP contrôle les préparations de cours, les registres et les affichages obligatoires			- Disponibilité et tenue de cahiers de devoirs journaliers et de cahiers de composition.	
21	Le DEP veille à l'évaluation des apprentissages conformément au format en vigueur			- Rapports du déroulement des évaluations ;	

22	Le DEP assure le suivi-évaluation du projet d'école			<ul style="list-style-type: none"> - Matrice de suivi-évaluation Actualisée; - Copies de rapport de suivi-évaluation 	
23	Le DEP élabore un plan de communication autour du projet d'école.			<ul style="list-style-type: none"> - Plan de communication du projet école 	
24	Le DEP favorise l'entraide et l'accompagnement, en particulier pour les nouveaux enseignants.			<ul style="list-style-type: none"> - Rapports des Collaborations. 	
25	Le DEP gère les conflits, les pressions, les tensions, les émotions entre les collègues			<ul style="list-style-type: none"> - Registre/cahier des incidents et accidents; - Existence d'un comité de prévention et de gestion des conflits; - Répertoire des Résolutions arrêtées ou prises 	
26	Le DEP produit les rapports d'activités avec les services visant à la protection des enfants.			<ul style="list-style-type: none"> - Rapports sur la collaboration avec les partenaires; - Correspondances en direction de nouveaux partenaires; - Document d'évaluation des actions de partenariat. 	
27	Le DEP mobilise la communauté éducative autour d'initiatives de nature à améliorer le bien-être à l'école			<ul style="list-style-type: none"> - Correspondances en direction de nouveaux partenaires; - Rapports d'activités avec les services sociaux; - Disponibilité d'un plan de communication en direction de la communauté éducative visant à améliorer le bien-être à l'école 	

ANALYSE DES ACTIVITÉS

Satisfactions	
Difficultés rencontrées/observées	
Solutions proposées	
Recommandations et Conseils	
REMARQUES ET APPRECIATION GENERALES :	

POINTS DE REMEDIATION (pour la prochaine visite) :

RECOMMANDATIONS :

EVALUATEUR :

Nom et Prénoms:

Qualité:

Date : -----

IV. Entretien

1. Quelles approches pédagogiques privilégiez-vous ?
2. Comment jugez-vous vos rapports avec vos collègues ?
3. Quelles sont les actions que vous avez entreprises ces trois derniers mois dans le cadre du projet école?
4. Parlez-nous des rapports que vous avez avec votre hiérarchie. Que souhaiteriez-vous voir changer ou améliorer dans ces rapports?
4. Comment procédez-vous pour assister et accompagner vos enseignants dans leurs pratiques pédagogiques?
5. Quelles stratégies utilisez-vous pour corriger les erreurs commises par l'enseignant à l'oral et à l'écrit?
6. Comment mobilisez-vous la communauté éducative autour d'initiatives pour améliorer le bien-être à l'école ?

GUIDE D'ENTRETIEN

ACTEURS NON IFADEM (CPP non IFADEM, Enseignants non IFADEM, Président de COGES et membres du bureau)

PERTINENCE

1. Veuillez bien vous présenter (nom et prénoms, emploi, fonction, etc.)
2. Partagez ce que vous savez du projet IFADEM en tant que dispositif de formation continue ?
3. Selon vous, le dispositif de formation IFADEM a-t-il répondu aux besoins de renforcement des capacités pédagogiques des bénéficiaires? Pourquoi ?

EFFICACITÉ

4. Les formations des différentes cohortes ont-elles permis à des enseignants non pris en compte par le projet de bénéficier des stratégies IFADEM? Justifiez ?
5. Les formations des différentes cohortes ont-elles été menées de sorte à permettre une vulgarisation plus grande des stratégies IFADEM? Justifiez ?
6. Quelles sont les difficultés que vous avez observées dans le déploiement des formations IFADEM ?
7. Comment le dispositif de formation IFADEM peut-il être déployé à l'échelle nationale ? Pourriez-vous faire des propositions ?

DURABILITE

8. Quelle est votre niveau de satisfaction globale par rapport à la formation IFADEM? Justifiez votre réponse?
9. En quoi IFADEM est-il novateur par rapport aux autres modes de formation continue?
10. Pensez-vous que les tuteurés ont adhéré à la formation IFADEM ? Justifiez ?
11. Pensez-vous que les acteurs continueront à appliquer les stratégies IFADEM de façon durable? Justifiez ?
12. Le projet IFADEM est-il reproductible dans les autres cycles primaires et secondaires ? Justifiez ?
13. Parlez-nous brièvement des forces et faiblesses de la mise en œuvre du projet IFADEM
14. Quels sont les obstacles à lever pour la pérennisation du dispositif IFADEM ?
15. Quelles recommandations faites-vous pour pérenniser le projet IFADEM?

ANNEXE 2 : DOCUMENTS VERIFIES LORS DE L'ENQUETE

(Quelques documents vérifiés lors de l'enquête auprès des participants en guise d'éléments de preuve et ayant servi de double check)

L.1 - S.1 _ Gestion Administrative							L.1 - S.2 _ Gestion Financière							
Nom & Prénom(s)	Diagnostic		Appropriation des contenus			Evaluat.	Proportion	Note/10	Note/20	Appropriation des contenus			Evaluat.	Proportion
	Note/10	Note/20	TH. 1	TH. 2	TH. 3					TH. 1	TH. 2	TH. 3		
Akpa Séraphin	7,00	14	100,0%	-	100,0%	-	60%	-	-	-	-	-	0%	-
Apalo Touré	6,74	13,48	100,0%	90,0%	100,0%	17,0	90%	7,58	15,16	100,0%	100,0%	20,0	20,0	90%
Bakayoko Siaka	6,14	12,28	100,0%	100,0%	100,0%	10,0	90%	7,79	15,58	50,0%	100,0%	15,0	20,0	70% 90%
Brou Née Kouassi Kla	-	-	-	-	-	-	20%	-	-	-	-	-	-	0%
Coulibaly Fan-Hacon Rabin	6,69	13,38	100,0%	80,0%	85,7%	17,0	100%	5,91	11,82	100,0%	100,0%	20,0	-	80%
Coulibaly Sékou	-	-	-	-	-	-	10%	7,83	15,66	-	-	-	-	20%
Djaffo Podjin P. Epse Kouassi	5,81	11,62	-	-	-	-	40%	7,97	15,94	-	-	-	-	40%
Hema Brahim	7,07	14,14	100,0%	-	-	-	50%	6,91	13,82	-	-	-	-	50%
Ibrahima Bakayoko	6,98	13,96	100,0%	86,0%	100,0%	18,0	100%	6,84	13,68	100,0%	100,0%	20,0	17,0	100%
Koffi Amoin Kan E. Epse Yao	-	-	-	-	-	-	30%	-	-	-	-	20,0	12,0	40%
Konan Kouadio	6,13	12,26	100,0%	-	-	13,0	70%	6,46	12,92	100,0%	91,7%	20,0	13,0	100%
Nébié Salifou	5,86	11,72	-	-	-	-	40%	6,03	12,06	-	-	-	17,0	60%
N'guessan Koffi Serge Micael	7,31	14,62	100,0%	90,0%	100,0%	13,0	100%	6,61	13,22	100,0%	83,3%	20,0	17,0	100%
Ouattara Agnès	5,65	11,3	-	-	85,7%	-	60%	7,24	14,48	-	-	-	-	40%
Silué Daouda	4,80	9,6	100,0%	90,0%	100,0%	-	80%	6,04	12,08	100,0%	100,0%	20,0	-	80%
Tiémoko Albertine	-	-	-	-	-	-	20%	-	-	-	-	-	-	0%
Touré Amara	-	-	-	-	-	-	30%	7,5	15	-	-	-	-	30%
TRA Bi Djé Gabriel	6,61	13,22	100,0%	80,0%	85,7%	15	100%	7,43	14,86	33,3%	90,0%	20,0	14,0	40%
Vagbé Marchal	6,66	13,32	-	-	-	-	50%	7,35	14,7	-	-	-	-	40%
Yeo Ponna	6,63	13,26	100,0%	95,0%	100,0%	13,0	100%	6,61	13,22	100,0%	67,7%	20,0	14,0	70%
Moyenne du groupe	6,405	12,81	100,0%	88,9%	95,7%	14,50		7,006	14,01	87,04	92,41	19,50	14,78	
	15 Participants	12 Part.	8 Part.	10 Part.	8 Part.			16 Participants	9 Part.	9 Part.	10 Part.	7 Part.		

CONCOURS MISS PHYSIQUE CHIMIE (COMIPC-CI) 2023.

Les élèves (filles) dont les noms suivent sont invitées à se rendre ce samedi 28 janvier 2023 à 08H au lycée Mamie Adjoua de Yamoussoukro pour la phase de présélections.

NB : Tenue scolaire exigée

Liste des élèves retenues : Voir page suivante



CONCOURS MISS PHYSIQUE CHIMIE DE CÔTE D'IVOIRE (COMIPC-CI) 2023
LISTE DES ÉLÈVES (FILLES) DU LYCÉE MIXTE 2 DE YAMOUSSOUKRO RETENUES
POUR PARTICIPER À LA PHASE DE PRÉSELECTION CE SAMEDI 28 JANVIER 2023
À 08H AU LYCÉE MAMIE ADJOUA DE YAMOUSSOUKRO

N°	Numéro Matricule	Ancienne classe	Nom et Prénoms	Moy. PC 1 ^{er} Trim.	Moy. Trim.	Nouvelle classe
1	22881587X	6e1	Deme Maimouma	18	14,38	6e1
2	22381083Y	6e3	Kouakou Amino Marie Ange Nancy	18	15,24	6e3
3	22885096Y	6e3	Savedodo raimatou	18	15,47	6e3
4	21208754M	5e1	Houssou Emoye N'da Urielle	17,25	15,02	5e1
5	21776564Q	5e4	Seka Iness Emma	16,60	16,57	5e2
6	21653501V	5e4	Yoboué Affoué Ange Vanessa	16,80	15,08	5e3
7	20801700G	4e2	Adjoumani Ouattara Amenan Emmanuella	15	16,54	4e1
8	20162148E	4e5	Coulibaly Yenin Mellina	18	15,09	4e3
9	20160090S	4e5	Konan Affoué Illurice	18	12,89	4e3
10	19207516G	3e2	Soulama Sallmata	16	14,15	3e2
11	18282672V	3e3	Kouassi Amenan Naomi Rose Delima	17,50	12,67	3e2
12	19203412M	3e5				

Lycée Mixte 2

18/01/2023 CONSEIL D'ENSEIGNEMENT
HG

Liste de présence

N°	NOM ET PRÉNOMS
1	GAOUSSOU BSAUD
2	SOULEYMANE BRAHIMA
3	Kouame' Kouame'
4	KASSI EHOUNI Aimé
5	Comé Apie Marie Suzanne
6	N'DRIH GUY-CHARLES
7	Ouattara Faouida Lewi (CR)
8	Toure Mirela
9	LASSINE Cisse
10	YEO ACHILLE
11	KOFFI KOFFI
12	HOUSSOU KOFFI Narcollin
13	ASSANDE OI ASSANDE
14	Agham Arthur

CONTACTS

0777218439	✓
0747364489	✓
0707647156	✓
0709636333	✓
0749517997H	✓
0707631810	✓
0747262276	✓
0708073801	✓
0748089114	✓
0768698030	✓
0707701367	✓
0708535718	✓
0777485971	✓
0708919463	✓

Lycée
Mixte
2

Vendredi
27/01/2023
08h25'

réception de parents

1^{er} parent : BLINSI ERIC
07-79-45-98-36

élève : BLINSI RICHMOND (petit-père)
(3^{ème} 2^{ème}) (Rebaret important)

2^{ème} parent : KOUATRE KOFFI FULBERT
07-07-88-33-31
(coule)

élève : YAO EMMANUEL Nienjonné
(3^{ème} 2^{ème}) (impolitesse
envers Mme Le Proviseur).

Lundi
20/01/2023
08h15'

Convocation parent

Mme DANONI ANIRIANA est convoquée
au Bureau de l'ACE KOFFI
pour affaire concernant son petit
(20/01)

Lycee
Mixte
2

PROCES VERBAL DE LA REUNION

Une rencontre du conseil d'enseignement d'histoire-géographie et des membres de l'administration s'est tenue le mercredi 17 Janvier 2023 sur le site du lycée mixte 2 de Yamoussoukro dans la salle des professeurs de 08 h 40 min à 09 H 30 min. Elle a été présidée par madame le proviseur, Mme Yao Aya Virginie.

L'ordre du jour de cette rencontre s'est établi comme suit :

- 1-Bilan du premier trimestre
- 2-Disposition pratique à prendre sur le nouveau site
- 3-Examen-blanc
- 4-Autres points

A cette réunion étaient présents Mme le proviseur, Mme Yao Aya Virginie, l'adjoint au chef d'établissement, monsieur Bléhi Madou et tous les enseignants d'histoire-géographie.

Madame le proviseur a présidé la réunion en suivant l'ordre du jour. Concernant le premier volet, le bilan du premier trimestre, dans le cadre d'une harmonisation de la progression des cours des élèves issus de différentes classes sur le nouveau site ; madame le proviseur a demandé aux ex-enseignants des classes précédentes de faire le point des dernières leçons exécutées pour faciliter le travail aux professeurs qui prendront le relais. A ce niveau s'il y a un retard dans la progression des cours, les enseignants sont tenus de faire des cours de rattrapages. L'instruction a été donnée par madame le proviseur au responsable du conseil d'enseignement monsieur Diallo. Il est chargé de convoquer une réunion et planifier ce travail. Aussi, les devoirs effectués avant les congés de Noël doivent être corrigés par l'ex-enseignant qui tenait la classe avant d'être mis à la disposition de l'enseignant tenant de la classe actuelle.

Après ce volet, celui de la disposition pratique à prendre sur le nouveau site a été abordé.

Quant aux dispositions pratiques à prendre sur le nouveau site, madame le proviseur a rappelé que dans la matinée, les cours débutent à 7 h 30 min pour finir à 12 h 20 min. Et, dans l'après-midi, les cours sont dispensés de 13 h 00 min à 15 h 45 min. Mais, le constat est que beaucoup d'enseignants utilisent l'ancien programme ou les cours dans la matinée prenant fin à 12h00min. Alors, elle a exhorté les enseignants à respecter le nouvel emploi du temps.

En ce qui concerne les cours de soutien pédagogique qui ont été instaurés pour résoudre le problème de certains enseignants qui sont en sous horaire, d'autres enseignants ont dit que ces cours sont facultatifs. Face à cette situation, madame le proviseur a encore exhorté les enseignants au respect du nouvel emploi du temps. A défaut, elle sera obligée de les mettre à la disposition de la direction régionale de l'éducation nationale et de l'alphabétisation (DRENA).

Dans le même souci d'encadrement des élèves, madame le proviseur, Yao Aya Virginie a dit aux enseignants de faire l'appel régulièrement et exiger un billet d'entrée aux

COLLEGE
ADVENTISTE

FICHE VISITE DE CLASSE

1 IDENTIFICATION DE L'ENSEIGNANT

NOM et PRENOMS... D. I. O. Y. KOUADIO JEAN
 CLASSE... 4^e 3
 ACTIVITE OU NATURE DU COURS... Histoire
 DATE 23.03.22 HEURE... 07 H - 07 H 50
 TITRE DU COURS... PEUPLERENT DE LA COTE D'IVOIRE

2 TÂCHE ADMINISTRATIVE

Contrôle d'exercice ou travail antérieur	Non
Appréciation de ces activités	Non
Présence du cahier de texte - Programme collé, suivi ; 0 jour	Non, oui, oui, non
Evaluation : Libellés du sujet collés	Non
Date des corrections et compte rendus de correction	Non
Statistiques des évaluations	Inexistant

3 ANIMATION DE LA CLASSE

Prière, Date, chapitre	Non
Rappel de cours ou pré-requis	Le prof et non par les élèves
Titre de la leçon indiqué	oui
Motivation (préambule, amorce, introduction)	Non (cours déjà enjame)
la voix est-elle porteuse ?	oui
Expression orale	bon acceptable
Expression écrite correcte	oui
Identifie-t-elle les enfants	Non
Participation des élèves	oui
Mouvement dans la classe	Immobilité du Prof
Utilisation correcte du tableau	A revoir
Evaluation des acquis	Non par manque de temps
Contrôle des prises de notes	Non
Maitrise du contenu	oui
Gestion correcte du temps	Non
Objectifs atteints	Pas totalement
Tenue vestimentaire	correcte

Collège Dodone
 Jeune fille
 BKE 1

MINISTRE
 DE L'ÉDUCATION
 NATIONALE
 DIRECTORAT
 GÉNÉRAL
 DE L'ÉVALUATION
 DES ÉLÈVES

**CALENDRIER DE DEROULEMENT DES EPREUVES DU
 BEPC BLANC 2023**

<u>DATES</u>	<u>EPREUVES</u>	
LUNDI 06 FEVRIER 2023	07H30 – 09H30 COMPOSITION FRANÇAISE	10H00 – 12H00 PHYSIQUE CHIMIE
	14H00 – 16H00 ORTHOGRAPHE	
MARDI 07 FEVRIER 2023	07H30 – 09H30 MATHÉMATIQUES	10H00 – 12H00 ANGLAIS
	14H00 – 16H00 SVT	
MERCREDI 08 FEVRIER 2023	07H30 – 09H30 HIST-GEO	10H00 – 12H00 LV2
	14H00-16H00 EDHC	16H30 – 18H00 AP/MUSIQUE

3- CAS DE GROSSESSES

N°	Matricule	Nom et Prénoms	Classe	Age	Date de dépôt du certificat de Grossesse	Terme théorique	Auteur de Grossesse	
							Nom et prénom	Fonction
01	19670533J	DOUMBIA ARAMATOU	5è2	17	29/09/2022	16/12/2022	KONATE ABOU	COMMERCANT
02	1873291D	BAIKORO SARAH	3°2		NON	22/11/2022	DIAKITE KARIM	PEINTRE
03	19698337U	KOUASSI AYA NAOMIE	4è5		NON	18/02/2023	YAO HERVE	MENUISIER
04	18324713H	TRAORE ASSITA FABRE	4è6		NON	IGNORE		
05	19414975Z	KONE NAMOUSSO	5è1	16	NON	IGNORE	DIOMAN DE AMADOU OUATTAR A KARIM	COUTURIER
06	20013903K	SANOGO NAMARO	5è1	15	NON	IGNORE		
07	17583282J	DOUMBIA MASSENI	3è5	18	NON	IGNORE	COULIBA LY INZA	INGENIEUR BATIMENT

Commentaire : LA PLUPART DES ELEVES CONCERNEES N'ONT PAS DEPOSE DE CERTIFICAT DE GROSSESSE MALGRE NOTRE INSISTANCE

4- CAS DE MALADIES

GRILLE TRANSDISCIPLINAIRE DE SUIVI - CONFORMITE DE COURS

(A l'Usage du Chef d'établissement ; Possibilité de retour à l'APJC.)

I - TACHES ADMINISTRATIVES :

1) Identification de l'enseignant :

Nom et Prénom(s) : KONE ADAMA Matricule : Emploi : Diplôme :
 Ancienneté : Statut : Fonctionnaire Privé
 DRENET/DPENET : Établissement : CASE Discipline : Hist. Géo
 Classe : 5.6 Effectif : Nombre Filles : Nombre Garçons :
 Date : 17/11/2022 Heure : 14h15 - 14h05
 Titre de la leçon : L'ACCESSION DE LA CÔTE D'IVOIRE A L'INDEPENDANCE Durée : 1h

2) Tenues des documents administratifs et pédagogiques :

		Oui	Non	Observation
Cahier de textes	Conformité avec le programme ?	X		
	Progression : collée, suivie	X		
	Progression à jour	X		
	Cahier de textes à jour	X		
	Cahier de textes soigné	X		Bien
	Évaluations collées ou copiées	X		
Cahier de notes	Corrigés des évaluations collés ou copiés	X		
	Cahier de notes à jour	X		
Cahier d'appel	Cahier de notes soigné	X		
	Cahier d'appel à jour	X		
	Cahier d'appel soigné	X		Bien

II - TACHES PEDAGOGIQUES :

1) Déroulement de la leçon :

Respect des différents moments didactiques :

			Oui	Non	Observation
Présentation	Prérequis	bien choisis			
	Situation d'apprentissage	posée			
		Significative / pertinente			
	Amorce	bien faite			Pas posée clairement
Développement	Trace écrite (installation des habiletés)	Concision : cohérence du plan		X	
		Bonne expression graphique			
		Symboles et unités conformes aux normes			
		Exactitude du contenu		X	
		Vérification de la trace écrite	X		
Évaluation	Application (s)	Existence d'exercices			NON
		Congruence : en rapport avec le cours			
		Remédiation si nécessaire			
	Situation d'évaluation	Existence			
		Consignes d'évaluation			
	Formulation de type A.P.C.				
	Congruence				
	Remédiation si nécessaire				



MINISTRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
ET DE L'ALPHABÉTISATION
DIRECTION RÉGIONALE DE BOUAKÉ I
Collège Moderne des Jeunes Filles de Bouaké
cmjfbke@gmail.com / Cél : 05 54 89 51 46

REPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE
Union-Discipline-Travail

CALENDRIER DES VISITES DE CLASSES DU PREMIER TRIMESTRE 2022-2023

N°	NOM et PRENOMS	DISCIPLINES	DATES	HEURES	CLASSES	SALLES	OBSERVATIONS
1	DOUMBIA MAFERIMA	ANGLAIS	18/10/2022	10H15-11H10	5è2	05	
2	SORO DOKATIENE	ALLEMAND	19/10/2022	08H10-09H05	4è6	10	
3	OUATTARA SEY ALEXIS	ESPAGNOL	20/10/2022	09H05-10H	4è3	17	
4	KOUASSI KOFFI ARSENE	AP	24/10/2022	11H10-12H05	5è3	07	
5	COULIBALY MINATA EPSE SORO	ANGLAIS	26/10/2022	08h10-09h05	5è5	08	
6	TOURE K PATRICE	FRANÇAIS	08/11/2022	10H15-11H10	4è2	17	
7	KOUAKOU ASSEMIEN	FRANCAIS	09/11/2022	10H15-11H10	6è5	02	
8	IBRAHIM CAMARA	FRANCAIS	10/10/2022	09H05-10H	6è3	03	
9	KONE BRAHIMA	ANGLAIS	11/11/2022	10H15-11H10	6è2	04	
10	DIABY MAMADOU CHEICK	PC	17/11/2022	08H30-10H	5è3	07	
11	KONE ADAMA	HG	17/11/2022	10H15-12H05	3è6	15	

Collège Moderne
Jeunes filles
BKE 1

D'UNE FICHE DE POSTE ACE

INTITULE DU POSTE ACE AU COLLEGE MODERNE DE JEUNES FILLES BOUAKE1	
CODIFICATION CODIPOST 201-2022	
IDENTITE	
Nom et Prénom(s) : NEBIE SALIFOU	
Genre : M	Situation matrimoniale : Marié Statut : Fonctionnaire
Matricule : 274 926 U	Fonction : Adjoint aux Chef d'Etablissement
Catégorie : A Grade : A5	Emploi : Inspecteur Principal option Sciences Physiques
Téléphone : 0708216573/0140426154	e.mail : nebieace@gmail.com
Niveau de formation : BAC + 5	Diplômes : 1- CAPES SCIENCES PHYSIQUES 2-
RELATIONS HIÉRARCHIQUES	RELATIONS FONCTIONNELLES
Placé sous l'autorité du Chef d'Etablissement du CMJF Bouaké	<u>Interne</u> : Tous les acteurs de l'Etablissement
Encadre : Les enseignants des disciplines(Maths-PC-SVT-EPS-ALL/ESP.	<u>Externe</u> :DRENA BOUAKE I ;APFC ;CIO ;les Aces des autres Etablissements de la ville ;la communauté éducative
MISSION PRINCIPALE	
ACCOMPAGNER LE CHEF D'ETABLISSEMENT DANS LE PILOTAGE DU COLLEGE MODERNE DE JEUNES FILLES	
Activité 1 :ELABORER ET METTRE EN ŒUVRE LE PROJET D' ETABLISSEMENT	
1- Participer à l' élaboration de la matrice d' actions annuelles du COP	
2- Faire le suivi des actions déléguées par le chef d' établissement	
3- Participer à l' évaluation du projet d' établissement	
Activité 2 :CONDUIRE LA POLITIQUE PEDAGOGIQUE ET EDUCATIVE DU CMJF	
1- Elaborer et gérer les emplois du temps du personnel enseignant	
2- Gérer les supports pédagogiques, les marqueurs et organiser les devoirs de niveau par trimestre	
3- -Gérer le mouvement des personnels(enregistrement et suivi)	
4- Rédiger le rapport de la cérémonie d' accueil des nouveaux apprenants(6 è) au CMJF	
5- Rédiger les rapports du premier, troisième trimestre et de fin d' année	
6- Contrôler les auxiliaires pédagogiques	
7- Assurer la communication entre l' administration et le personnel	
Activité 3 :ASSURER LA GESTION ADMINISTRATIVE DE L'ETABLISSEMENT	
1- Participer aux réunions avec la hiérarchie	
2- Recevoir et gérer les encadreurs pédagogiques	
3- Tenir et diriger les conseils de classes	

MINISTRE DE L'EDUCATION SUPERIEURE ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

MINISTRE DE L'EDUCATION SUPERIEURE ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



MINISTRE DE L'EDUCATION NATIONALE
ET DE L'ALPHABETISATION
DIRECTION REGIONALE DE BOUAKE I
Collège Moderne de Jeunes Filles Bouaké
cmjfbke@gmail.com / tél : 0554895146

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE
Union-Discipline-Travail

N° 06/22-23 /CMJF- BKE/PRINC

NOTE DE SERVICE

Au terme du 1^{er} trimestre de l'année scolaire 2022-2023, Madame le Principal convie tous les professeurs à la réunion des conseils d'enseignement suivant le programme ci-après :

DATES	HEURES	C.E CONCERNES	LIEU
VENDREDI 27 JANVIER 2023	08H à 10H	MATH- PC-SVT- EPS-AP/MUS	Préau
	10H à 12H	ANG-FR-HG-LV2- EDHC	Préau

Ordre du jour :

- 1- Bilan du 1^{er} trimestre 2022-2023
- 2- Point d'exécution des progressions 2022-2023
- 3- Perspectives pour le 2^{ème} trimestre 2022-2023
- 4- Divers

NB : La présence de tous est obligatoire.

Fait à Bouaké le 24 Janvier 2023

Le Principal

Collège Moderne
Jeune fille
BKE 1

MINISTRE DE L'EDUCATION NATIONALE
ET DE L'ALPHABETISATION

DIRECTION REGIONALE DE BOUAKE 1



LYCEE MODERNE TSF BOUAKE
01 BP 222 BOUAKE 01
TEL. : 31 63 08 03
E-mail : lyceemodtsfbke@gmail.com

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE



Union - Discipline - Travail
Année scolaire 2022-2023

Bouaké, le 10 janvier 2023

ALL

NOTE D'INFORMATION N° 005

TSF
Lycée.

**AUX
RESPONSABLES DES CONSEILS
D'ENSEIGNEMENT
ET RESPONSABLES DE NIVEAUX**

J'invite les responsables des conseils d'enseignement et les responsables de niveaux à une réunion d'information et de concertation ce **vendredi 13 janvier 2023 à partir de 14h30**, en salle des profs, selon l'ordre du jour suivant :

- I - Information
- II/ Point du taux d'exécution des progressions
- III/Bilan des activités des conseils d'enseignement
- IV/Perspectives

Vu l'importance de cette réunion, la présente note d'information tient lieu de convocation individuelle à l'endroit de chaque responsable des conseils d'enseignement et de responsables de niveaux.



LE PROVISEUR

DOTATION
EN
MARQUEUR

2ème TRIMESTRE

2022-2023

MINISTRE DE L'EDUCATION NATIONALE
 ET DE L'ALPHABETISATION
 DRENA - BOUAKE 1
 ETABLISSEMENT : LMJF
 BP 349 BKE 01 Tel :

Lycée
 Jeune fille
 BOUAKE

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE
 UNION-DISCIPLINE-TRAVAIL
 ANNEE SCOLAIRE : 2022/2023

VISITES DE CLASSE - OCTOBRE 2022

NOM ET PRENOMS	DISCIPLINES	CLASSES VISITEES	DU 18 AU 27 / 10 / 2022	HEURES	OBSERVATIONS
1- KONATE IBRAHIM	E.P.S.	5 ^{ème} 4	MARDI 18/10/2022	07H15 - 08H10	OK
				08H10 - 09H05	OK
				09H05 - 10H00	OK
2- ZAMIEN BI BOUI	MATHS	5 ^{ème} 3	MARDI 18/10/2022	07H15 - 08H10	OK
				08H10 - 09H05	OK
				09H05 - 10H00	OK
3- DIAKITE DIAN	FRANÇAIS	3 ^{ème} 6	MERCREDI 19 / 10 / 2022	07H15 - 08H10	OK
				08H10 - 09H05	OK
				09H05 - 10H00	OK
4- DAGNOGO BALLA MOUSSA	PHILO	1 ^{ère} A 3	MERCREDI 19 / 10 / 2022	07H15 - 08H10	OK
				08H10 - 09H05	OK
				09H05 - 10H00	OK
5- KOUAME Née K. HUGUETTE	S.V.T.	4 ^{ème} 2	MERCREDI 19 / 10 / 2022	07H15 - 08H10	OK
				08H10 - 09H05	OK
				09H05 - 10H00	OK
6- KONAN N'GUESSAN LAZARE	MATHS	2 ^{ème} C 2	JEUDI 20 / 10 / 2022	07H15 - 08H10	OK
				08H10 - 09H05	OK
				09H05 - 10H00	OK
7- SORO LELOUROU LANZENI	E.P.S.	1 ^{ère} D 3	JEUDI 20 / 10 / 2022	07H15 - 08H10	OK
				08H10 - 09H05	OK
				09H05 - 10H00	OK
8- KOUASSI ANGE MARTIAL	PHILO	1 ^{ère} D 3	JEUDI 20 / 10 / 2022	07H15 - 08H10	OK
				08H10 - 09H05	OK
				09H05 - 10H00	OK
9- BERTHE AKISSI JULIE	S.V.T.	1 ^{ère} D 4	MARDI 25/10/2022	07H15 - 08H10	OK
				08H10 - 09H05	OK
				09H05 - 10H00	OK
10- YAO AFFOUE LOUISE	E.D.H.C.	4 ^{ème} 2	MARDI 25/10/2022	07H15 - 08H10	OK
				08H10 - 09H05	OK
				09H05 - 10H00	OK
11- KOUASSI KONAN JEAN-PACOME	ESPAGNOL	3 ^{ème} 10	MERCREDI 26 / 10 / 2022	07H15 - 08H10	
				08H10 - 09H05	
				09H05 - 10H00	
12- ABOU BLA LYDIE	MUSIQUE	2 ^{ème} A 2	MERCREDI 26 / 10 / 2022	07H15 - 08H10	
				08H10 - 09H05	
				09H05 - 10H00	
13- CAMARA LASSINA	ANGLAIS	6 ^{ème} 6	JEUDI / 27 / 2022	07H15 - 08H10	
				08H10 - 09H05	
				09H05 - 10H00	
14- KONE PAGAWAGNA	HIST-GEO	4 ^{ème} 1	JEUDI / 27 / 2022	07H15 - 08H10	
				08H10 - 09H05	
				09H05 - 10H00	
15- SANGARE ADAMA	ALLEMAND	1 ^{ère} A 1	JEUDI / 27 / 2022	07H15 - 08H10	
				08H10 - 09H05	
				09H05 - 10H00	

NB : D'autres visites inopinées peuvent être faites par Mme le Proviseur et les A.C.E.
 Fait à BOUAKE, le 30 / 09 / 2022
 Le Proviseur

ANNEXE 3 : LISTE DES DOCUMENTS DU PROJET CONSULTÉS

Types de documents	Documents reçus
Rapports	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 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 ✓ TDR 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 ✓ Rapport Bilan des formations ✓ Rapport Bilan des formations CE ✓ Rapport Bilan des formations DEP ✓ Rapport Bilan des formations Instituteurs
Guides	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Guide DEP-Apprenant ✓ Guide DEP relais ✓ Guide instituteur apprenants ✓ Guide tutorat AF-R_DEP ✓ Guide tutorat FR_DEP
Outils de supervision	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Guide de supervision des instituteurs ✓ Guide superviseur-DEP ✓ Guide des tuteurs des instituteurs ✓ Guide superviseurs IEPP-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	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 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 ✓ Livret de formation des chefs d'établissement ✓ Livret de formation des Directeurs ✓ Référentiel métiers-compétences des chefs d'établissements ✓ Référentiel du DEP