# RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE

**Union – Discipline – Travail**

---

# DIRECTION DE LA PÉDAGOGIE ET DE LA FORMATION CONTINUE

# STRATÉGIE NATIONALE
## DE LA FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS DE CÔTE D'IVOIRE

**FÉVRIER 2023**

# STRATÉGIE NATIONALE

## DE FORMATION CONTINUE
## DES ENSEIGNANTS DE CÔTE D'IVOIRE

**TABLE DES MATIÈRES**

**AVANT-PROPOS** ..... 11
**GLOSSAIRE** ..... 13
**RÉSUMÉ EXÉCUTIF** ..... 16
**INTRODUCTION** ..... 20
**PARTIE I :** ..... 22
**ÉTAT DES LIEUX ET ORGANISATION** ..... 22
**DE LA FORMATION CONTINUE** ..... 22
**1. ÉTAT DES LIEUX DE LA FORMATION CONTINUE** ..... 23
**1.1. Missions de la Direction de la Pédagogie et de la Formation Continue... 23**
**1.2 Organisation du dispositif de suivi et d'encadrement pédagogique ..... 23**
**1.3 Les principales formations d'enseignants de la décennie écoulée 2011-2021 25**
**2. ANALYSE DES BESOINS DE FORMATION EN RELATION AVEC LES PRIORITÉS DU PSE 2016-2025 ET LES RÉFORMES EN COURS** ..... 30
**2.1 Au niveau du préscolaire et du primaire ..... 30**
**2.2 Au niveau des collèges ..... 33**
**2.3. Au niveau des lycées ..... 35**
**3.1- Les institutions en charge de la formation continue ..... 36**
**3.2 L'offre de formation continue de la DPFC et la DRH ..... 40**
**3.3. Le dispositif de formation hybride de référence : le programme de formation IFADEM/PAPDES ..... 41**
**3.4. Focus sur la formation continue des enseignants ..... 55**
**PARTIE II :** ..... 56
**VISION STRATEGIQUE, ORIENTATIONS, AXES ET PRIORITÉS DE LA FORMATION CONTINUE** ..... 56
**4. VISION STRATEGIQUE DU DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS EN CÔTE D'IVOIRE** ..... 57
**4.1. Vision de la formation continue : fondements, enseignants qualifiés, curriculum maîtrisé, réduction du taux d'échec ..... 57**
**4.2. Principes applicables à la formation continue ..... 60**
**4.3. Logiques complémentaires du développement de la formation continue .... 62**
**5. PRIORITÉS DE LA FORMATION CONTINUE** ..... 72
**5.1. Les priorités en lien avec la mise en œuvre du PSE 2016-2025 ..... 72**
**5.2 Les priorités en lien avec la mise à niveau des enseignants ..... 73**
**PARTIE III :** ..... 76
**PLANIFICATION PLURIANNUELLE** ..... 76

**DE LA FORMATION CONTINUE** ..... 76
**6. IDENTIFICATION DES PUBLICS CIBLES DE LA STRATEGIE NATIONALE DE FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS** ..... 77
**6.1 Effectifs d'enseignants à former** ..... **77**
**6.2. Capacités d'encadrement au niveau central et dans les régions** ..... **82**
**7. PILOTAGE ET SUIVI EVALUATION DE LA FORMATION CONTINUE** .. 83
**7.1. Pilotage de la Stratégie Nationale de Formation Continue (PSNFC)** ..... **83**
**7.2. Suivi-évaluation de la formation continue des enseignants** ..... **85**
**8. PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE DU PLAN NATIONAL DE FORMATION - PNFCE** ..... 86
**8.1. Stratégie** ..... **86**
**8.2 Mise en œuvre du plan national de formation continue** ..... **86**
**8.3 Mode opératoire et modalités de mise en œuvre** ..... **98**
**9 - CONDITIONS DE REUSSITE DE LA FORMATION CONTINUE HYBRIDE DES ENSEIGNANTS** ..... 101
**9.1. Implication des directions des établissements** ..... **101**
**9.2. Implication du Conseil d'Enseignement de l'établissement** ..... **101**
**9.3. Implication les Unités Pédagogiques** ..... **102**
**9.4. Structuration efficace du temps de travail lors des regroupements pédagogiques** ..... **102**
**9.5. Renforcement de l'appui pédagogique des Inspecteurs pédagogiques du secondaire -IPS aux enseignant.e.s bivalents** ..... **103**
**9.6. Dotation des tuteurs en moyens d'action adaptés à leur mission** ..... **103**
**9.7. Renforcement des capacités des encadreurs en moyens pour exercer leur mission** ..... **103**
**9.8. Valorisation des compétences acquises dans la carrière des enseignants** ... **104**
**9.9. Valorisation des initiatives pédagogiques des enseignants** ..... **104**
**9.10 Augmentation des effectifs d'encadreurs pédagogiques** ..... **105**
**9.11 Allocation de ressources financières suffisantes pour les visites pédagogiques** ..... **107**
**10 - CIBLAGE DES REGIONS A PLUS FAIBLES PERFORMANCES SCOLAIRES DANS LE PLAN DE FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS** ..... 107
**11. DEPLOIEMENT DES FORMATIONS** ..... 109
**12.1. Caractéristiques des formations hybrides** ..... **109**
**12.2 Les trois actions de formation** ..... **111**
**12.2.1 Action 1 : « Formation de tous les enseignants pour assurer les fondamentaux »** ..... **112**

**12.2.2 Action 2 : « Formation d'étayage des compétences » pour tous les enseignants (100%)** ..... **114**

**12.2.3 Action 3 : « Formation pour certification et mobilité professionnelle » pour une partie des enseignants (50%)** ..... **117**

**13. DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION DE LA STRATEGIE NATIONALE DE FORMATION CONTINUE** ..... 121

**13.1. Objectifs et activités du suivi-évaluation** ..... **127**

**13.2. Principaux indicateurs du suivi évaluation de la stratégie nationale de formation continue** ..... **128**

**13.2. Principaux indicateurs du suivi évaluation de la stratégie nationale de formation continue** ..... **130**

**13.3. Coût du dispositif de suivi-évaluation de la stratégie de FCE** ..... **131**

**PARTIE IV :** ..... 132

**ANALYSE BUDGETAIRE ET ANNEXES FINANCIERES ET TECHNIQUES** ..... 132

**14. ELEMENTS D'ANALYSE BUDGETAIRE DE LA STRATEGIE NATIONALE DE FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS** ..... 133

**14.1 Paramétrage des dépenses de formation** ..... **134**

**14.2. Les effectifs pris en compte dans la budgétisation des formations** ..... **135**

**ANNEXE 1 - SCENARIO 1 - Synthèse du Budget de la formation des personnels enseignants – 5 ans (Option avec les regroupements présentiels)** ..... 137

**ANNEXE 2 – SCENARIO 2 - Synthèse du Budget de la formation des personnels enseignants – 5 ans avec VARIANTE sans les regroupements périodiques** ..... 142

**ANNEXE 3 - SCENARIO 3 DU PLAN DE FORMATION CONTINUE (avec volume horaire réduit)** ..... 145

**ANNEXE 4 - MODALITES DE DIFFUSION DES MODULES DE FORMATION** ..... 148

**ANNEXE 5 - PLAN DE RENFORCEMENT DE CAPACITES POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE NATIONALE DE FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS** ..... 149

**ANNEXE 6 - PLAN DE FINANCEMENT DE LA STRATEGIE NATIONALE DE FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS** ..... 150

**ANNEXE 7 - METHODOLOGIE DES FORMATIONS HYBRIDES ET PARAMETRES PRIS EN COMPTE POUR LE BUDGET DES FORMATIONS HYBRIDES** ..... 151

**ANNEXE 8 - ENTITES PARTIES PRENANTES DE LA STRATEGIE DE FCE** ..... 155

**ANNEXE 9 - EQUIPEMENT DE FORMATION PREVU AU PNAPAS (équipement nécessaire pour la mise en œuvre du PNFCE et les PRFCE par les services centraux du MENA, les IEPP et les APFC)** ..... 156

**ANNEXE 10 - Canevas de préparation du Plan national de formation continue** 157

**Matrices de préparation du Plan National de formation continue des enseignants ..... 158**

**ANNEXE 11 - DES CENTRES DE FORMATION REGIONAUX POUR DYNAMISER LA FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS**..... 164

**ANNEXE 12 -REFERENCES ET BIBLIOGRAPHIE**..... 172

**LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1 : Activités de formation continue des enseignants 2011-2022 ..... 25
Tableau 2 : Autres initiatives locales de formation continue soutenues par des ONG et fondations ..... 27
Tableau 3 : Offre de formation administrative continue et la durée..... 29
Tableau 4 : Les acteurs de la mise en œuvre de la formation continue pour la Direction de la Pédagogie et de la Formation Continue ..... 36
Tableau 5 : Les acteurs de la mise en œuvre de la formation continue de la Direction des Ressources Humaines ..... 39
Tableau 6 : Offre de formation pédagogique continue selon la durée..... 40
Tableau 7 : Offre de formation administrative continue et la durée..... 40
Tableau 8 : Répartition horaire du tutorat ..... 43
Tableau 9 : Formation du personnel enseignant en situation de classe ..... 44
Tableau 10 : Formation des personnels administratifs ..... 45
Tableau 11 : Modalités d'évaluation des formations..... 47
Tableau 12 : Schéma de valorisation des certifications délivrées par IFADEM-PAPDES ..... 49
Tableau 13 : valorisation des acquis de la formation pour les enseignants du secondaire ..... 51
Tableau 14 : valorisation des acquis de la formation pour les personnels d'éducation et d'orientation..... 52
Tableau 15 : valorisation des acquis de la formation pour les superviseurs de la formation continue..... 53
Tableau 16 : valorisation des acquis de la formation pour les chefs d'établissements du secondaire et adjoints..... 54
Illustration 17 : Diagramme des contributions à la formation continue des enseignants 55
Tableau 18 : Comparaison des trois logiques de formation continue..... 65
Tableau 19 : Effectifs des enseignants par sous-secteur et par sexe, 2020-2021 ..... 77
Tableau 20 : Nombre d'établissements par région, par sous-secteur et par statut..... 78
Tableau 20 : Nombre d'établissements par région, par sous-secteur et par statut (suite) ..... 79
Tableau 20 : Nombre d'établissements par région, par sous-secteur et par statut (suite) ..... 80
Tableau 20 : Nombre d'établissements par région, par sous-secteur et par statut (suite & fin) ..... 81
Tableau 21 : Capacités nationales d'encadrement par sous-secteur..... 82
Tableau 22 : Acteurs de l'encadrement et moyenne par région ..... 83
Tableau 23 : Référentiel des compétences professionnelles pour le programme de formation des professeur.e.s bivalents des collèges de proximité à l'ENS d'Abidjan... 94

Tableau 24 : Visites de conseillers pédagogiques aux enseignants du primaire – 2020-21 ..... 106
Tableau 25 : Visites des conseillers pédagogiques selon le type d'établissement primaire ..... 106
Tableau 26 : Taux moyen de réussite au BEPC par DRENA/DDENA, en 2021..... 108
Tableau 27 : Durée des formations selon leur typologie ..... 109
Tableau 28 : Un exemple de formation hybride des enseignants bivalents..... 110
Tableau 29 : Synthèse des caractéristiques des trois types de formation des enseignants ..... 111
Tableau 30 : Exemple de répartition des 30 modules courts de formation d'un enseignant ..... 113
Tableau 31 : Action 1 : Paramètres du calcul du budget des formations de courte durée ..... 113
Tableau 32 : Exemple de Répartition des 2 modules de formation à durée intermédiaire pour 20% des enseignants chaque année ..... 115
Tableau 33 : Action 2 : Paramètres de calcul du budget des formations de durée intermédiaire ..... 115
Tableau 34 : Exemple de Répartition des 2 modules de formation de longue durée pour 10% des enseignants chaque année ..... 118
Tableau 35 : Action 3 : Paramètres de calcul du budget des formations de longue durée ..... 118
Tableau 36 : Nombre d'heures de formation par enseignant..... 119
Tableau 37 : Nombre de modules de formation à concevoir (courtes, intermédiaires et longues) ..... 120
Tableau 38 : Listes des activités de suivi-évaluation ..... 127
Tableau 38 : Listes des activités de suivi-évaluation ..... 129
Tableau 39 : Estimation des coûts du dispositif de suivi évaluation de la stratégie FCE ..... 131
Tableau 27 – Synthèse des caractéristiques des 3 scenarii ..... 133
Tableau 28 : Effectif total des enseignants ..... 136
Tableau : Effectif des enseignants du secondaire par discipline en 2021 ..... 136
Tableau 40 : Synthèse du coût des 3 types de formations (courtes, intermédiaires, longues) ..... 137
Au total le coût du scénario 1 s'établit à 562.309 FCFA (857 euros) par enseignant en 5 ans pour 50% des enseignants (30 modules courts + 2 modules moyens + 2 modules longs) et à 513.937 FCFA (783 euros) pour les 50% d'enseignants que ne feraient que 30 modules courts+2 modules intermédiaires). ..... 138
Tableau 41 : Coût unitaire de la formation par enseignant (5 ans)..... 139
Tableau 42 : Détail des coûts de formation ..... 140
Tableau 43 : Variante du coût unitaire par enseignant sans les regroupements présentiels ..... 143
Tableau 44 : Variante du coût détaillé sans les regroupements présentiels..... 144
Tableau 45 : Formation des enseignants du préscolaire et primaire -limitée à 10 modules courts (90 à 150 heures de formation) ..... 145
Tableau 46 : Formation des enseignants du secondaire -limitée à 10 modules courts (90 à 150 heures de formation) ..... 146
Tableau 47 : Synthèse scenario 3 - Formation durée réduite - enseignants du primaire et enseignants du secondaire ..... 147

Tableau 48 : Coût des équipements numériques et de reprographie ..... 149
Tableau 49 : Renforcement des compétences numériques des équipes centrales et régionales chargées de développer et administrer les formations hybrides..... 149
Tableau 50 : Ventilation des sources de financement de la FCE ..... 150
Tableau 51 : Entités parties prenantes de la stratégie nationale de formation continue des enseignants..... 155
Tableau 52 : Budget du PNAPAS pour l'équipement des APFC et IEPP et moyens de reprographie..... 156
Tableau 53 : Matrice d'ensemble consolidée du PNFCE triennal..... 158
Tableau 54 : Matrice détaillée du PNFCE triennal- Enseignement préscolaire et primaire ..... 159
Tableau 55 : Matrice détaillée du PNFCE triennal par niveau - Enseignement secondaire ..... 160
Tableau 56 : Matrice détaillée du PNFCE triennal par discipline – 1er cycle Enseignement secondaire ..... 161
Tableau 57 : Matrice détaillée du PNFCE triennal par bloc disciplinaire – 1er cycle Enseignement secondaire ..... 162
Tableau 58 : Matrice détaillée du PNFCE triennal par discipline - 2ème cycle Enseignement secondaire ..... 163
Tableau 59 : Schéma de programme d'un CRFC..... 169
Tableau 60 : Esquisse de budget de construction et fonctionnement d'un CRFC ..... 170

## AVANT-PROPOS

Les ressources humaines constituent le moteur de tout développement. Les politiques de développement durable ne peuvent être entreprises qu'en s'appuyant sur des hommes et des femmes bien formés, de qualité et capables de conduire de telles politiques.
Pour ce faire, la formation professionnelle continue est une exigence pour la valorisation des ressources humaines et le renforcement des capacités permet d'asseoir des compétences s'appuyant sur une politique de formation à la fois pertinente et cohérente.
Ainsi, dans les réformes actuellement en cours (réforme de la formation initiale, réforme du collège, redynamisation de l'enseignement des sciences), notre pays accorde une place de choix à la formation continue des enseignants qui est un élément essentiel du processus d'enseignement/apprentissage. La réforme du curriculum amorcée, ainsi que son implantation, nécessitent l'acquisition de connaissances nouvelles, le développement de compétences diversifiées et la maîtrise de pratiques pédagogiques qui donnent du sens aux apprentissages.

Il faut à présent élaborer des stratégies respectueuses de l'autonomie professionnelle des enseignants pour les encourager à acquérir les connaissances en rapport avec les programmes conçus selon l'approche axée sur les compétences. Il faut également prévoir le soutien pédagogique à leur offrir pour leur permettre de développer l'expertise nécessaire à l'intégration des programmes renouvelés et au changement des pratiques que l'ensemble de la réforme implique.
En effet, il nous faut désormais favoriser l'épanouissement de la culture de la formation continue dans l'ensemble des structures et des écoles ivoiriennes. Cette culture est essentielle au développement de communautés d'apprentissage, c'est-à-dire des lieux où l'on apprend sans cesse à mieux faire apprendre aux élèves dans le cadre d'une école nouvelle ivoirienne de la réussite pour tous.
C'est dans ce contexte que j'énonce, dans le présent document, les principes et les grandes orientations qui guideront nos actions au regard de la promotion et du soutien à la formation pédagogique continue des personnels enseignants et d'encadrement.
J'invite les différentes instances de la chaine de responsabilité pédagogique et administrative à se référer aux présentes orientations afin de faire les choix qui sont de leur ressort, notamment pour la révision de certains modes d'encadrement et de fonctionnement susceptibles d'avoir des effets sur la généralisation d'une culture de la formation pédagogique continue dans les établissements scolaires.

La nouvelle politique de formation continue a pour objectif de tracer le cadre opérationnel pour l'organisation de la formation continue, en matière d'actions à entreprendre dans le cadre d'une gestion décentralisée/déconcentrée et des modalités innovantes d'exécution des formations. Elle est l'aboutissement de réflexions, d'enquêtes, de contributions et de demandes exprimées par tous les acteurs du système éducatif ivoirien.
Le cadre de référence de la formation continue des enseignant(e)s de Côte d'Ivoire est enfin conforme aux recommandations des ministres de l'Éducation de l'Afrique, à travers la Déclaration de Kigali sur l'Agenda post 2015 qui encourage les États à augmenter les investissements pour le recrutement, la formation, l'affectation, la gestion, l'évaluation et le développement professionnel continu afin d'agir durablement sur les résultats des apprentissages.

La déclaration de Kigali encourage enfin les États à inclure dans leur politique de formation continue des cadres nationaux et régionaux de certification des enseignants et des mécanismes appropriés pour faciliter la mobilité régionale.
Le présent document-cadre témoigne d'une volonté collective de fournir à celles et ceux « qui font l'école », l'occasion d'agir sur l'acquisition et le développement de leurs compétences individuelles et collectives et, conséquemment, sur l'avenir de leur profession.

L'objectif affiché des actions de formation continue de cette stratégie est de fournir aux gestionnaires et aux enseignants de notre système éducatif les outils nécessaires pour mobiliser chaque acteur autour de projets d'établissement et de service susceptibles d'impacter qualitativement les résultats scolaires des élèves.

Le choix des différentes actions de formation est motivé par :

- la nécessité de faire évoluer les compétences qu'imposent les nouvelles orientations du gouvernement dans le cadre de la modernisation du ministère ;
- la nécessité de répondre aux contraintes et difficultés qui caractérisent la gestion de notre système éducatif dans un monde en pleine digitalisation ;
- le besoin pressant de réaliser, par des compétences nouvelles, avec la présente stratégie nationale de formation continue, les objectifs d'amélioration des résultats scolaires que se fixe le Ministère de l'Éducation de Côte d'Ivoire.

Je souhaite, en définitive, que chaque enseignant et chaque équipe de travail de notre département ministériel trouve ici les ressources nécessaires à son action au service de la réussite des élèves de notre pays.

**Le Ministre de l'Éducation Nationale**
**et de l'Alphabétisation**

**Professeur Mariatou KONE**

## GLOSSAIRE

| | |
|---|---|
| AFD : | Agence Française de Développement |
| APFC : | Antennes de la Pédagogie et la Formation Continue (Inspecteurs et Conseillers Pédagogiques du Secondaire) |
| CAFOP : | Centre de formation professionnelle des instituteurs |
| C2D : | Contrat de Désendettement et de Développement (financement France via AFD) |
| C2D : | Catalyseur de développement (financement MCC-États-Unis d'Amérique) |
| CEPE : | Certificat d'études primaires élémentaires |
| CIO : | Centre d'Information et d'Orientation |
| CP1, CP2 : | Cours Préparatoire |
| CE1, CE2 : | Cours Elémentaire |
| CM1, CM2 : | Cours Moyen |
| CND : | Coordonnateur National Disciplinaire ; |
| 1er cycle secondaire | 6ème, 5ème, 4ème, 3ème |
| DEEP : | Direction de l'Encadrement des Etablissements Privés |
| DEEG | Direction de l'Egalité, de l'Equité et du Genre |
| DELC : | Direction des Ecoles, Lycées et Collèges |
| DOB : | Direction de l'Orientation et des Bourses |
| DPFC : | Direction de la Pédagogie et de la Formation Continue |
| DRENA : | Direction Régionale de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation |
| DRH : | Direction des Ressources Humaines |
| DSPS : | Direction des Stratégies, de la Planification et des Statistiques |
| DVS : | Direction de la Vie Scolaire |
| DVSP : | Direction de la Veille et du suivi des Programmes |
| ENS : | École Normale Supérieure (d'Abidjan) |
| ETFPA : | Enseignement Technique et Formation Professionnelle et de l'Apprentissage |
| FDFP | Fonds de Développement de la Formation Professionnelle |
| GPEEC : | Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences |
| GLPE : | Groupe Local des Partenaires de l'Éducation |
| IEPP : | Inspection de l'enseignement préscolaire et primaire |
| IFADEM | Initiative de Formation à Distance des Maîtres (OIF-AUF-IFEF) |
| IGEN : | Inspection Générale de l'Éducation Nationale |
| MCC : | Millenium Challenge Corporation (financement des Etats-Unis du programme Compact Éducation) / |
| MCA : | Millenium Challenge Account |
| MENA : | Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation |
| MESRS : | Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique |
| METFPA | Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Apprentissage |
| PAPDES | Projet d'appui à l'amélioration des apprentissages premiers et à la direction des établissements scolaires (Projet de formation hybride de 26.000 instituteurs, directeurs d'écoles et chefs d'établissements secondaires – mise en œuvre MENA-AUF - financement : C2D) |
| PAPSE : | Projet d'Amélioration de la Prestation de Service (« Mon enfant apprend mieux à l'école ») (financement : PME) |

| | |
|---|---|
| PME : | Partenariat Mondial pour l'Éducation |
| PSE : | Plan Sectoriel de l'Éducation |
| PSO : | Politique de la Scolarisation Obligatoire (loi 2015-635 du 17 septembre 2015 instituant la scolarisation obligatoire pour les enfants des deux sexes de 6 à 16 ans) |
| PNAPAS : | Programme national d'amélioration des premiers apprentissages scolaires |
| PUAEB : | Projet d'Urgence d'Appui à l'Éducation de Base (financé par le Partenariat mondial pour l'Éducation) (financement : PME) |
| TRECC : | Transformer l'éducation dans les communautés de cacao |
| WEI : | World Education Inc. |

## CONTRIBUTIONS

Document élaboré par le MENA (équipe DPFC) dans le cadre du Plan de Travail Annuel (PTA) du programme APPRENDRE de l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF), sur financement de l'Agence Française de Développement (AFD).
Coordination : M. Nanzouan SILUE, M. Adama SAMAGASSI et M. Fatogoma COULIBALY (DPFC) appuyés dans la phase initiale par une expertise FEI sollicitée dans le cadre de la Charte partenariale du programme APPRENDRE et dans la phase finale par un membre du Conseil scientifique du programme APPRENDRE (Jacques MARCHAND).

Le document intègre des extraits de divers documents de stratégie du MENA :

- le Plan sectoriel de l'éducation 2016-2025
- la stratégie nationale de redynamisation de l'enseignement des sciences
- la politique nationale des collèges de proximité et la réforme des collèges
- le programme national d'amélioration des apprentissages scolaires PNAPAS
- le nouveau référentiel du programme de formation des professeurs.e.s bivalents pour les collèges de proximités élaboré par l'ENS avec l'appui du consortium C2D-Catalyseur de développement et World Éducation Inc.
- le référentiel de la Valorisation des acquis de la formation continue.

## RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Ce document constitue le cadre de référence pour la planification, la mise en œuvre, le suivi, l'évaluation des actions et programmes de formation continue. Il est bâti autour de six axes décrivant successivement :

- l'état des lieux de la formation continue en Côte d'Ivoire ; son organisation et ses activités sur la décennie 2011-2021 ;
- la vision stratégique (à 5 ans) du développement de la formation professionnelle continue en Côte d'Ivoire ;
- les principes sur lesquels elle repose ;
- les priorités qui devront être mises en œuvre dans les formations en lien avec les évaluations et avec les réformes en cours au 1er degré et au second degré ;
- les rôles et responsabilités des acteurs dans un programme de mise en œuvre ;
- les ressources matérielles et financières à mobiliser pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de formation continue.

Le public cible concerne **l'ensemble des enseignants du public et du privé, du préscolaire à l'enseignement secondaire soit environ 200.000 enseignants** si l'on inclut l'enseignement islamique. Les besoins sont considérables si l'on prend en compte les résultats mitigés aux évaluations standardisées des élèves en fin de primaire (PASEC) et la nécessaire adaptation professionnelle des enseignants (nouveaux programmes scolaires, enseignement scientifique à revitaliser, nouvelles technologies). Mais en fonction des ressources disponibles, lors de la mise en œuvre le MENA pourra être amené à cibler certaines catégories d'enseignants prioritairement.

La stratégie de formation continue des enseignants repose principalement sur **le principe de formation hybride tutorée** comprenant : (i) de l'auto-formation sur des modules téléchargés depuis la plate-forme numérique de la DPFC, (ii) avec du tutorat (visites systématiques des tuteurs pour les personnes en formation) et (iii) de courts regroupements pédagogiques d'enseignants en formation avec un encadreur. Les enseignants en formation seront invités à échanger avec leur tuteur et avec leurs pairs au sein du Conseil d'enseignement de l'établissement/école ou via les réseaux sociaux.

**Le Plan national de formation** : coordonné par la DPFC qui prépare et met en ligne les modules de formation. Les formations sont obligatoires ; elles portent sur l'acquisition de nouvelles compétences (dans le cadre de réformes curriculaires) ou la consolidation de compétences instrumentales (langue d'enseignement et mathématiques). Les modules de formation seront préparés et mis en ligne par la DPFC, puis diffusés aux enseignants principalement sous forme numérique (les modules sont téléchargés vers la Bibliobox de l'établissement puis sur les Smartphones des enseignants) ; ils peuvent être imprimés dans les IEPP et les Antennes régionales de la pédagogie (APFC).

**Le Plan régional de formation** préparé par les DRENA avec les APFC et IEPP comprend (i) la déclinaison dans la région des formations obligatoires du plan national de formation continue; (ii) les formations d'initiative locale en réponse à une demande ou des besoins constatés sur le terrain par les encadreurs dans leur secteur pédagogique de supervision. Dans le cadre de ce volet d'initiative locale, les APFC et IEPP pourront soit élaborer leurs propres modules de formation, soit utiliser des modules existants et disponibles sur la base de données de la DPFC.

**Les formations modulaires peuvent comprendre trois types de formation** : (i) des modules de courte durée (9 à 15 heures par module) ; (ii) de moyenne durée (18 à 48 heures) ; (iii) de longue durée (50 à 150 heures) : les premiers sont destinés à l'acquisition rapide de nouvelles compétences sur une variété de situations professionnelles ; les seconds consacrés à l'étayage et aux approfondissements professionnels (en pédagogie et dans une discipline) , et les troisièmes préparent une certification en vue d'une mobilité professionnelle.
Toutes les formations donnent lieu à un**e évaluation** (auto-évaluation+ quizz sur la plate-forme en ligne + échange avec le tuteur). Les formations de longue durée conduisent à une certification. Les thèmes prioritaires des formations modulaires sont établis sur la base de besoins constatés par l'encadrement (DPFC et encadreurs pédagogiques de terrain) et sur la base des résultats des évaluations périodiques des apprentissages des élèves. L'acquisition des premières compétences est l'enjeu majeur pour le primaire : tous les élèves doivent être en mesure de savoir lire, écrire, et compter en fin de primaire. Les enseignants doivent consolider leurs connaissances et compétences en pédagogie générale, en didactique des disciplines, en techniques d'évaluation, et en capacité d'organiser des remédiations efficaces pour les élèves en difficulté d'apprentissage. Des compétences pour la vie scolaire, l'éducation inclusive et l'égalité de genre sont également indispensables.

**Un dispositif de suivi-évaluation** de la stratégie nationale de formation sera mis en place pour contrôler la mise en œuvre de la stratégie nationale et le déroulement de son plan d'action afin de pouvoir apporter les corrections nécessaires.
Les compétences acquises en formation seront capitalisées dans le dossier de l'enseignant à la DRH (en lien avec la plateforme CODIPOST). Elles devraient être capitalisées pour une valorisation dans leur carrière.

**Trois simulations budgétaires** ont été effectuées pour faciliter le cadrage budgétaire du Plan d'action à réaliser :

- Scénario 1 : Le premier scénario (Annexe I) prévoit pour l'ensemble des enseignants, soit 200.000 personnes : (i) un total de 30 modules courts de formation par enseignant à réaliser en 5 ans soit environ 360 heures à 400 heures de formation en 5 ans ; (ii) deux modules de moyenne durée (domaine pédagogique et domaine disciplinaire) soit 36h à 96h en 5 ans à raison de 20% des enseignants par an ; (iii) pour la moitié des enseignants deux modules de formation d'approfondissement seront orientés vers une évolution professionnelle et la construction de nouvelles compétences métier (100 à 300 heures). Coût Total 112,37 Mds de FCFA. Ce scénario correspond aux besoins réels des enseignants.

- Scénario 2 : Le deuxième scénario (Annexe II) prévoit les mêmes effectifs et la même durée de formation sans les regroupements pédagogiques résidentiels hors de l'établissement, ce qui réduit considérablement les frais de la formation (67,97 Mds FCFA). Dans ce scénario l'efficacité sera en partie réduite.

- Scénario 3 : Le troisième scénario (Annexe III) est envisagé en cas de forte contrainte budgétaire : la stratégie se limite à un programme de 10 modules par enseignants du public et du privé (soit 90 à 150 heures de formation/ enseignant en 4 ans). Le scénario 3 est décliné en : 3.1 avec prise en charge des regroupements pédagogiques (26,86 Mds FCFA) et en 3.2 sans prise en charge des regroupements (14,84 Mds FCFA).

Le modèle élaboré sur tableur Excel permettra d'effectuer d'autres simulations budgétaires.
**Le plan de financement** de la stratégie nationale repose sur un effort supplémentaire de l'État incluant l'appui des aides budgétaires sectorielles, qui sera conjugué avec le financement de PTF dans le cadre des projets en cours ou à venir.

## INTRODUCTION

Dans le contexte d'une croissance continue tant sur les plans culturels qu'économiques, la Côte d'Ivoire veut relever le défi de l'acquisition et de la diversification des connaissances et des compétences pour sa population scolaire de l'élémentaire au supérieur, afin de diffuser les progrès technologiques, scientifiques et plus largement les compétences sociales qui fondent la citoyenneté ivoirienne. Le Plan National de Développement, (PND) mentionne *: « En 2025, le système éducatif ivoirien assure à tous les enfants et adultes une éducation et une formation de qualité, équitable et inclusive qui prend en compte les besoins de transformation du citoyen, le rend capable de contribuer au développement socioéconomique de sa communauté et de la société ivoirienne, de favoriser la cohésion sociale et lui assure les capacités de compétitivité et d'innovations technologiques ».*

Pour atteindre cet objectif, la Côte d'Ivoire s'est engagée au cours des dix dernières années dans d'importantes réformes de son système éducatif : révision des programmes scolaires, élaboration de nouveaux outils d'évaluation, mise en place des collèges de proximité, formation d'enseignants bivalents de collège, augmentation du quantum horaire, réforme de la formation initiale des maîtres, etc.
Ces différentes réformes structurelles ne peuvent être menées à bien qu'à la condition d'être incorporées et mises en œuvre par des ressources humaines compétentes.

Si aujourd'hui, la formation initiale des enseignants est bien structurée à travers des instituts ou centres de formation initiale, avec des programmes, parcours de formation et modes de certification, il devient en revanche indispensable de constituer un cadre formel pour la formation continue qui permettra d'offrir aux enseignants de tous les ordres d'enseignement (préscolaire, primaire, CAFOP, collège et lycée) un accompagnement pédagogique approprié et répondant à la diversité des besoins professionnels.

L'existence d'un tel cadre de formation continue est bien à propos, car dans la plupart des cas, la formation initiale reçue par la majorité des enseignants comporte des disparités, notamment une forte inadéquation entre le programme de formation initiale et le profil de sortie et une quasi-absence de recyclage systématique au cours de la carrière. De plus, consécutivement aux crises que la Côte d'Ivoire a connues ces dernières années, plusieurs cohortes d'enseignants ont été intégrées dans la Fonction Publique sans formation initiale dans une école de formation initiale d'enseignants. Ce sont principalement les ex-enseignants bénévoles et contractuels.
Ces disparités, dysfonctionnements et insuffisances ont besoin d'être corrigés par un plan de formation continue cohérent qui doit assurer les principales missions de la formation continue des enseignants :

- la compensation d'un déficit de formation initiale ;
- l'entrée dans le métier dans la continuité de la formation initiale ;
- l'adaptation aux évolutions des métiers afin d'assurer un cheminement professionnel au cours de la carrière, en englobant la mise à jour des connaissances, le perfectionnement ponctuel et la promotion sociale ;
- la préparation à la reconversion et à la mobilité.

La formation continue est un droit pour chaque agent qui doit lui permettre de développer ses compétences pour exercer avec efficacité les tâches ou missions qui lui sont assignées ou confiées. Elle accompagne toute évolution de ces missions et constitue un point d'appui dans la construction et la réussite du projet professionnel individuel, l'agent étant acteur de sa formation. Elle doit être vue enfin comme un instrument d'adaptation, de perfectionnement, de promotion sociale, de modernisation et d'anticipation.

Ce texte s'adresse aux responsables, et aux différents acteurs et bénéficiaires de la formation continue de même qu'aux partenaires en éducation. Il constitue une sorte de cahier des charges qui doit guider les concepteurs des formations qui seront proposées et opérationnalisées dans le cadre des plans national (PNF) et régional de formation (PRF).

Les concepteurs des actions de formation doivent adosser les contenus de formation au référentiel de compétences professionnelles des enseignants qui détermine, pour toute la carrière, les connaissances, capacités et attitudes professionnelles à mettre en œuvre.
En tant que référence commune à tous les acteurs du système éducatif, ce référentiel exprime les exigences de l'État employeur et facilite l'évaluation immédiate et à plus long terme la validation des acquis de l'expérience. Il guide la conception des contenus de formation, favorise les actions transversales et contribue à la cohérence comme à la lisibilité de l'offre de formation.
Ce référentiel sert également de repère dans l'appréciation des besoins en formation tout au long de la vie et contribue à l'amélioration des compétences professionnelles, y compris pour définir des perspectives d'évolution de carrière et de mobilité.

Le présent document de Politique nationale de Formation Continue est parfaitement aligné sur le Plan National de Développement (PND) et le Plan Sectoriel de l'Éducation et de la Formation (PSE). Il s'inscrit dans le vaste chantier en cours du développement du système éducatif ivoirien et vise à l'élévation du niveau de professionnalisme de ses personnels, tant issus de l'enseignement public que de l'enseignement privé.

Ce document constitue le cadre de référence pour la planification, la mise en œuvre, le suivi, l'évaluation des actions et programmes de formation continue. Il est bâti autour de six axes décrivant successivement :

- l'état des lieux de la formation continue en Côte d'Ivoire ;
- la vision stratégique du développement de la formation professionnelle continue en Côte d'Ivoire ;
- les principes sur lesquels repose la formation continue ;
- les priorités qui devront être mises en œuvre dans les formations ;
- les rôles et responsabilités des acteurs dans un programme de mise en œuvre ;
- les ressources matérielles et financières à mobiliser pour la mise en œuvre de la stratégie nationale de formation continue.

# PARTIE I :

# ÉTAT DES LIEUX ET ORGANISATION DE LA FORMATION CONTINUE

## 1. ÉTAT DES LIEUX DE LA FORMATION CONTINUE

### 1.1. Missions de la Direction de la Pédagogie et de la Formation Continue

Depuis 1970, le suivi et l'encadrement pédagogique des enseignants du premier et du second degré ont été des préoccupations constantes du Ministère en charge de l'Éducation Nationale. Cette charge a été confiée à la Direction de la Pédagogie et de la Formation des Maîtres qui au fil des ans a évolué pour devenir la Direction de la Pédagogie et de la Formation continue (DPFC). Les missions dévolues à cette direction sont précisées en ces termes par le décret n°2021-456 du 8 septembre 2021, portant organisation du Ministère de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation:

- de gérer et de suivre la mise en œuvre des activités pédagogiques dans l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire général ;
- de promouvoir la qualité de l'enseignement dans les écoles préscolaires et primaires et dans les établissements d'enseignement secondaire général, dans les CAFOP, en liaison avec les structures compétentes ;
- de concevoir, de produire et de diffuser la documentation pédagogique, les manuels scolaires et les matériels didactiques conformément aux programmes définis ;
- de promouvoir l'utilisation des nouvelles technologies en matière d'enseignement et de formation, en liaison avec les structures compétentes ;
- d'élaborer, d'expérimenter et de promouvoir des programmes et projets d'enseignement en langues nationales ;
- d'assurer la formation continue des personnels enseignants et d'encadrement pédagogique.

### 1.2 Organisation du dispositif de suivi et d'encadrement pédagogique

Le dispositif actuel de suivi et d'encadrement pédagogique de proximité des enseignants comprend :

- **Au niveau central :**

1. L'Inspection Générale de l'Éducation Nationale à travers sa composante pédagogique du secondaire qui comprend treize (13) disciplines et sa composante de l'enseignement préscolaire et primaire. Chaque discipline est dirigée par un inspecteur général et comprend les autres inspecteurs généraux et les inspecteurs de l'enseignement secondaire.

L'inspection générale dans son volet pédagogique a pour missions le suivi, l'évaluation, le contrôle des enseignements et le respect des normes pédagogiques dans les salles de classe. Cela se fait à travers des inspections sur toute l'étendue du territoire nationale.
L'inspection générale valide également l'ensemble des outils didactiques et pédagogiques produits par la DPFC avant leur diffusion dans les établissements.

Les Coordinations Nationales Disciplinaires de la DPFC sont au nombre de quatorze (14). Ces structures regroupent les encadreurs pédagogiques de tous les ordres d'enseignement (préscolaire, primaire, CAFOP, collège et lycée). Elles sont dirigées par un responsable appelé Coordonnateur National Disciplinaire.
Au titre de ses missions, la Coordination Nationale Disciplinaire (CND) est chargée i) de coordonner les activités de la discipline, ii) de coordonner l'élaboration des programmes

éducatifs, leur expérimentation et leur implémentation dans les classes, iii) de coordonner la conception des modules ou supports de formation au plan national, iv) d'assurer la formation continue des encadreurs pédagogiques de la discipline en liaison avec l'inspection générale.

- **Au niveau Régional :**

1. les Antennes de la Pédagogie et de la Formation Continue (APFC). Ce sont des services déconcentrés de la DPFC en charge du suivi, de l'encadrement pédagogique et de la formation continue des enseignants du premier et du second degré dans les différentes régions du pays. L'APFC est composée de quatorze (14) Coordinations Régionales Disciplinaires (CRD) en charge des activités pédagogiques et d'autres services que le Chef d'Antenne juge nécessaire de créer pour le bon fonctionnement de son service ;

2. les Unités Pédagogiques (UP) : regroupement d'enseignants de la même discipline exerçant dans différents établissements de l'enseignement secondaire selon des modalités précisées par les textes réglementaires. Chaque UP est animée par un enseignant élu par ses pairs ;

3. les Conseils d'Enseignement (CE) : regroupement d'enseignants de la même discipline exerçant dans le même établissement. Le CE est animé par un enseignant élu par ses pairs.

   Les Unités Pédagogiques et les Conseils d'Enseignement visent les objectifs suivants :

   - assurer la formation continue par les pairs ;
   - recycler tous ceux qui enseignant depuis longtemps éprouvent le besoin de repenser leur pratique pédagogique ;
   - harmoniser les méthodes d'enseignement ;
   - identifier les difficultés propres à chaque discipline et essayer d'y trouver des solutions appropriées ;
   - assurer la réflexion pédagogique, en particulier celle qui concerne la didactique disciplinaire et interdisciplinaire ;
   - aider la formation pédagogique et professionnelle des jeunes enseignants ou de ceux nouvellement arrivés ou encore de ceux qui après de nombreuses années de pratique, jugent utile de s'interroger sur l'adéquation de leur travail aux nouvelles exigences de l'évolution (cf. lettre de mission des unités pédagogiques et des conseils d'enseignement).

4. les Inspections de l'Enseignement Préscolaire et Primaire (IEPP). Ce sont des circonscriptions de l'enseignement préscolaire et primaire qui assurent spécifiquement le suivi et l'encadrement pédagogique des enseignants du premier degré ;

5. Les Secteurs Pédagogiques de l'enseignement préscolaire et primaire (au nombre de 1939). Le secteur pédagogique est un regroupement de 10 à 15 écoles préscolaires et primaires au sein d'une circonscription de l'enseignement préscolaire et primaire. Il est dirigé par un Conseiller Pédagogique du Préscolaire et du Primaire (CPPP) en charge du suivi des enseignements, de l'encadrement pédagogique et de la formation continue des enseignants de cet ordre d'enseignement.

6. Les ateliers disciplinaires au niveau des CAFOP. Ce sont des regroupements d'enseignants de la même discipline au sein d'un CAFOP.

### 1.3 Les principales formations d'enseignants de la décennie écoulée 2011-2021

Au cours de ces dix (10) dernières années, plusieurs sessions de formation ont été organisées en direction des enseignants dans l'optique d'améliorer leurs compétences professionnelles. Ces sessions de formation ont été financées soit par le budget général de fonctionnement soit par des partenaires techniques et financiers à travers des projets.
Le tableau ci-dessous précise les activités réalisées au cours des dix dernières années en direction des enseignants.es.

*Tableau 1 : Activités de formation continue des enseignants 2011-2022*

| **Natures de l'activité** | **Période** | **Nombre d'enseignants formés** | **Durée des sessions** | **Sources de financement** |
|---|---|---|---|---|
| Formation des enseignants contractuels[1] du secondaire et du primaire à la prise de fonction | 2011 | 4.535 enseignants bénévoles du primaire | 30 jours | Budget Général de Fonctionnement |
| | 2012 | 3.000 professeurs | 45 jours | Budget Général de Fonctionnement |
| | 2019 | 5.300 instituteurs | 60 jours | Programme Présidentiel d'Urgence (PPU) |
| | | 5.000 professeurs | 60 jours | |
| Renforcement des capacités des enseignants à l'appropriation des programmes éducatifs et des formats d'évaluation des apprentissages suite à la révision des programmes d'enseignement | 2012 -2014 | 58.168 enseignants du primaire et du secondaire | 3 à 5 jours | Budget Général de Fonctionnement |
| Renforcement des capacités des instituteurs adjoints (Projet UNESCO-CFIT) | 2012 –2016 | 5.000 instituteurs | 7 mois | UNESCO/ République Populaire de Chine |
| Renforcement des capacités des instituteurs ordinaires et des professeurs de collège (Projet Mobile- Learning Côte d'Ivoire) | 2015- 2017 | 600 professeurs de collège et 400 instituteurs ordinaires | 7 mois | AUF |
| Améliorer l'enseignement et les apprentissages en lecture, écriture et mathématiques dans les classes de CP1 et CP2. (Projet PNAAF) | 2021-2023 | 185 Ecoles dans 36 DRENA | 7 mois | UNICEF |
| Renforcement des capacités des instituteurs, des Directeurs d'écoles primaires et préscolaires et des Chefs d'établissements secondaires (Projet IFADEM/PAPDES) | 2018 –2022 | 10 000 instituteurs et 15.000 DEP[2] et 1.000 CE[3] ) | 7 mois | AFD/AUF/C2D |
| Renforcement des capacités des enseignants de CP et CE à l'amélioration des pratiques pédagogiques et des apprentissages en lecture, écriture et calcul (Projet PAPSE) | 2019 - 2023 | 1.225 instituteurs des classes de CP1, CP2, CE1 et CE2 dans 378 écoles primaires | 7 mois | Partenariat Mondial pour l'Éducation/Banque Mondiale |

[1] Enseignants contractuels : diplômés de l'enseignement primaire (BEPC, BAC) ou de l'enseignement supérieur (L2, L3 ou Master) recrutés en qualité d'enseignant par décret présidentiel sans être passés par une école de formation initiale d'enseignants.
[2] Directeur d'Ecole Primaire
[3] Chef d'Etablissement du secondaire

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Renforcement des capacités des enseignants à l'amélioration des compétences en lecture, écriture et mathématiques dans les premières années de la scolarité | 2015-2022 | 3.800 instituteurs dans 613 écoles primaires | 5 à 15 jours | DPFC/AVSI/Save The Children /PALEC |
| Formation des enseignants à la mise en œuvre du processus de remédiation et à la prise en charge des élèves en difficulté d'apprentissage en adaptant l'enseignement au niveau réel des enfants | 2018-2019 et 2021-2030 | 10.000 classes écoles primaires dans 3 DRENA : Divo, San Pedro et Soubré - 40.000 Instituteurs | 7 mois | PEC/TRECC |
| Formation des postulants à l'exercice de la fonction enseignante et la direction des établissements dans les établissements privés | 2011- 2022 | 26.000 enseignants (préscolaire, primaire et secondaire | 15 jours | Budget Général de Fonctionnement |
| Suivi et encadrement pédagogique de proximité des enseignants dans les APFC et IEPP | 2011 -2023 | Environ de 10.000 enseignants par an | 1 à 5 jours | Budget Général de Fonctionnement |
| Renforcement des capacités des professeurs bivalents de collège à l'amélioration des pratiques de classe | 2020 -2021 | 1.085 professeurs bivalents | 7 jours | BID/OFID |
| **Mon École à la Maison.** Enseignement/apprentissage à distance par l'usage du numérique éducatif : Création d'une plateforme d'enseignement à distance (www.ecoleonline.ci), d'une chaine radio/TV dédiée à l'enseignement et à l'apprentissage pour accroitre la résilience de notre système éducatif | 2020-2023 | 500 enseignants du primaire et du secondaire | 5 jours | PME/ UNICEF |
| **ImaginEcole.** Assurer la continuité pédagogique dans le contexte de la COVID-19 et à renforcer la résilience des systèmes éducatifs de 10 pays Africains francophones | 2021-2022 | 150 enseignants du primaire et du secondaire | 7 jours | UNESCO/AFD/PME |

Il existe également de nombreux projets de formation innovants réalisés à petite échelle et le plus souvent soutenus par des ONG, en particulier dans le domaine des premiers apprentissages scolaires.

*Tableau 2 : Autres initiatives locales de formation continue soutenues par des ONG et fondations*

| Initiatives | PTF | Objectifs | Lieux |
|---|---|---|---|
| **AVSI** | PAM/MGD/ AVSI | Améliorer les enseignements et les apprentissages de la lecture et de l'écriture dans les classes de CP1, CP2, CE1, CE2 et CM1. | Korhogo<br>Boundiali<br>Ferké<br>Touba<br>Bondoukou<br>Bouna<br>Guiglo |
| **ELAN** | AUF/OIF | Améliorer les compétences des élèves par l'enseignement/apprentissage en langues nationales. | Séguéla |
| **Literacy boost-** | TRECC/Save The Children | Renforcer les capacités des enseignants à la maîtrise des compétences de l'apprentissage de la lecture par le jeu.<br>Classes de CP1et CP2 | Akoupé |
| **Literacy et Numéracy boost** | World Education Inc. | Améliorer les enseignements et les apprentissages de la lecture et de l'écriture dans les classes de CP et CE1 | Tiassalé |
| **Numeracy boost** | TRECC/ Save The Children | Renforcer les capacités des enseignants à la maîtrise des compétences de l'apprentissage des mathématiques par le jeu. Classes de CP1et CP2 | Akoupé |
| **PALEC** | TRECC/ICI | Fournir des opportunités d'éducation de qualité aux enfants non scolarisés des zones rurales en leur donnant des compétences en lecture, écriture et en mathématiques. | Daloa<br>Soubré |
| **PEC** | TRECC/ TARL | Assurer la prise en charge des élèves en difficulté d'apprentissage en adaptant l'enseignement au niveau réel des enfants.<br>Classes de CE1, CE2 et CM1 | Divo<br>San Pedro<br>Soubré |

Source : Document du Programme national d'amélioration des premiers apprentissages scolaires p11.

### 1.4 Offre de formation pédagogique de la DPFC

**a- Au primaire**

- Appropriation des nouveaux programmes éducatifs;
- Élaboration et l'exploitation de situations d'apprentissage ;
- Appropriation des outils didactiques et pédagogiques d'amélioration de l'enseignement/apprentissage de la lecture, de l'écriture et des mathématiques dans les premières années de la scolarité ;
- Enseignement/apprentissage de la géométrie à l'école primaire ;
- Manipulation/Expérimentation en sciences et technologie à l'école primaire ;
- Gestion des registres et documents du Maître ;
- Pratiques de classes ;
- Gestion de la classe ;
- Élaboration de fiches de leçons ;
- Évaluation des apprentissages au primaire;
- Pédagogie différenciée ;
- Éthique et déontologie de la fonction enseignante et de la fonction de directeur d'école ;
- Didactique des sciences et technologie dans l'enseignement primaire ;
- Didactique des disciplines ;
- Approche par les compétences (APC) ;
- Accompagnement des nouveaux enseignants issus de recrutements exceptionnels (enseignants bénévoles, enseignants contractuels).

**b- Au secondaire**

- Appropriation des nouveaux programmes éducatifs (APC), des guides d'exécution des programmes et des nouveaux formats d'évaluation des apprentissages ;
- Élaboration et exploitation de situations d'apprentissage ;
- Démarche expérimentale en sciences ;
- Pratiques de classes ;
- Gestion de la classe ;
- Gestion des documents de classe (cahier de texte, cahier d'appel, cahier de notes) ;
- Didactique de la discipline/ Méthodologies ;
- Élaboration de fiches de leçons ;
- Évaluation des apprentissages;
- Docimologie ;
- Pédagogie différenciée ;
- Éthique et déontologie de la fonction enseignante;
- La didactique de l'optique au collège ;
- Apprentissage du raisonnement en mathématiques au collège ;
- Évaluation en expression écrite au collège.
- Approche par les compétences (APC) ;
- Accompagnement des nouveaux enseignants issus de recrutements exceptionnels (professeurs licenciés, enseignants bénévoles, enseignants contractuels).

**1.5 Offre de formation administrative de la DRH (en direction des personnels** administratifs et d'encadrement)

L'offre de formation est présentée dans le tableau suivant :

*Tableau 3 : Offre de formation administrative continue et la durée*

| MODULES | ESTIMATION DURÉE (en heures /jours de formation) |
|---|---|
| **Conduite de projet** | 16 h / 2 jours ½ |
| **Démarche qualité en éducation** | 16 h / 2 jours ½ |
| **Délégation des tâches** | 12 h / 2 jours |
| **Animation d'une équipe** | 12 h / 2 jours |
| **Planification opérationnelle** | 16 h / 2 jours ½ |
| **Gestion axée sur les résultats** | 12 h / 2 jours |
| **Organisation et Conduite de réunion** | 14 h / 2 jours |
| **Prévention et Gestion des conflits en milieu scolaire** | 12 h / 2 jours |
| **Rédaction administrative** | 12 h / 2 jours |
| **Management du changement** | 16 h / 2 jours ½ |
| **Développement du leadership** | 20h / 3 jours |
| **Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences** | 16 h / 2 jours ½ |
| **Entretien annuel d'évaluation** | 12 h / 2 jours |
| **Éthique/responsabilité dans la gestion scolaire** | 16 h / 2 jours ½ |
| **Ingénierie de formation** | 20h/ 3 jours |
| **Ingénierie pédagogique** | 20h / 3 jours |
| **Budget programme** | 20h / 3 jours |

**1.6 Principales difficultés constatées dans le déploiement de la formation continue**

Malgré un maillage important du territoire national à travers les structures d'encadrement de proximité au niveau de l'école ou de l'établissement, la formation continue reste confronter à des difficultés qui impactent négativement la qualité des enseignements, des apprentissages et le développement professionnel des enseignants.

Quelques insuffisances relevées dans la mise en œuvre de la formation continue des enseignants :

- une vision et une planification insuffisante de la politique nationale de formation continue ;
- une inadéquation entre les contenus de la formation initiale et les compétences attendues des enseignants en situation de classe ;
- un déficit en personnel d'encadrement pédagogique, tant au primaire qu'au secondaire ;
- une insuffisance de ressources pédagogiques ;
- une insuffisance de ressources matérielles et financières allouées aux structures en charge de la formation continue des enseignants ;
- une absence de ligne budgétaire dédiée à la formation continue dans les dotations budgétaires des structures en charge de la formation continue ;
- une insuffisance des moyens de mobilités (motos des CPPP, véhicule des APFC et des IEPP) pour l'encadrement de proximité ;

- une insuffisance des moyens de mobilités pour encadrer les enseignants ;
- une insuffisance d'uniformisation des contenus de formation continue sur toute l'étendue du territoire national ;
- une absence d'un cadre formel de valorisation des acquis des formations;
- l'absence d'un cadre de référence pour la mise en œuvre de la formation continue ;
- le désintérêt des enseignants à prendre part aux sessions de formations ;
- l'inexistence de parcours de formation (en dehors de ceux proposés par les projets) ;
- l'insuffisance de la communication autour de la formation continue ;
- l'absence de cadre formel pour la valorisation des acquis de formation continue ;
- l'absence d'incidence de la formation continue sur la carrière des agents.

## 2. ANALYSE DES BESOINS DE FORMATION EN RELATION AVEC LES PRIORITÉS DU PSE 2016-2025 ET LES RÉFORMES EN COURS

### 2.1 Au niveau du préscolaire et du primaire[4]

Apprendre à lire, écrire et calculer est une étape capitale dans la vie d'un enfant. Cependant, dans le contexte actuel de l'école ivoirienne, l'on s'accorde à relever des insuffisances dans ce domaine. La quasi-généralisation de la scolarisation dans l'enseignement primaire en Côte d'Ivoire n'a pas encore permis d'assurer à tous les élèves l'acquisition des compétences de base nécessaires pour la poursuite leur cursus scolaire.

Plusieurs études effectuées par des experts en éducation, de même que certains comportements observables, confirment bien cette réalité qui affecte malheureusement la qualité de l'éducation et compromettent l'atteinte de la scolarisation universelle.
Les résultats des évaluations de 2008, de 2014 et de 2019 du Programme d'Analyse des Systèmes Éducatifs de la CONFEMEN (PASEC) et du Rapport d'État sur le Système Educatif National (RESEN, 2009) ont mis en évidence le faible niveau d'acquisition des compétences en français et en mathématiques des élèves de Côte d'Ivoire au cours des premières années d'apprentissage (CP1, CP2 et CE1).

Ceux du PASEC 2019[5] révèlent particulièrement que seulement 17,2% des élèves achèvent le cycle primaire avec les compétences requises en lecture et écriture. Cette proportion est de 40,4% pour les compétences en mathématiques.
L'évaluation interne menée en 2016 par la Direction de la Veille et du Suivi du Programme (DVSP) a montré que 77% des élèves en fin de CP1 ont un niveau faible en français tandis que 81% le sont également en mathématiques.

**Selon le rapport PASEC 2019, la ventilation des élèves selon leur niveau de lecture est la suivante:**

[4] (Source : Document PNAPAS et rapport PASEC 2019)
[5] https://www.confemen.org/wp-content/uploads/2022/03/RapportPasec2019_Rev2022_WebOK.pdf : PASEC2019 Qualité des systèmes éducatifs en Afrique subsaharienne francophone - performances et environnement de l'enseignement-apprentissage au primaire

- près de 60% des élèves en fin de primaire n'ont pas atteint le seuil de compétences attendues en lecture (qui est le niveau 3) dont 7% inférieurs au niveau 1 ; 28,3% au niveau 1 et 24,2% au niveau 2 :
  - 7% inférieur au niveau 1 : Les élèves dont les compétences en compréhension de l'écrit sont inférieures au niveau 1 ont beaucoup de mal à utiliser la compréhension de l'écrit pour étendre et améliorer leurs connaissances et leurs compétences dans d'autres domaines et pourraient éprouver de sérieuses difficultés à poursuivre leur cursus scolaire.

  - 28,3% au niveau 1 : Les élèves qui se situent à ce niveau sont uniquement capables d'effectuer les tâches les moins complexes des épreuves PASEC, notamment localiser un fragment unique d'information, identifier le thème principal d'un texte ou établir une relation simple avec des connaissances de la vie courante. Si ces élèves possèdent des capacités de décodage qu'ils réussissent à mobiliser pour comprendre des mots isolés issus de leur vie quotidienne ou des phrases isolées très brèves, ils sont cependant en difficulté pour comprendre le sens de textes courts et simples. En moyenne, dans l'ensemble des pays de l'évaluation, 21% se limitent à ce niveau de l'échelle de compétences de la compréhension de l'écrit.

  - 24,2% au niveau 2 : Les élèves qui se situent au niveau 2 ont une meilleure capacité de décodage pour comprendre des mots isolés issus de leur vie quotidienne et des phrases isolées. Ils sont aussi capables d'effectuer des tâches élémentaires de lecture telles que localiser des informations explicites dans des textes courts et moyens en prélevant des indices de repérage présents dans le texte et dans les questions. Les élèves parviennent à paraphraser des informations explicites d'un texte. En moyenne, dans les pays du PASEC 2019, 25% des élèves se limitent au niveau 2 de compétence de l'échelle de compréhension de l'écrit et 73% des élèves parviennent au moins à ce niveau.

**En mathématiques**, 82,3% des élèves n'ont pas atteint le niveau seuil de compétences en fin de primaire, qui est le niveau 2 en mathématiques : dont 42,1% sont en dessous du niveau 1 ; 40,7% ont atteint le niveau 1 :

- 42,1% sont en dessous du niveau 1 : Ces élèves ne manifestent pas suffisamment les compétences mathématiques mesurées par le PASEC dans la langue de scolarisation. L'analyse de leurs performances sur l'évaluation montre qu'ils ne devraient pas parvenir à résoudre plus de la moitié des items dans des tests constitués de tâches du niveau 1 du test PASEC ; ce qui explique leur positionnement sous le niveau 1.Ces élèves risquent d'éprouver de grandes difficultés en mathématiques dans la suite de leur cursus scolaire. En moyenne, dans l'ensemble des 14 pays du PASEC 2019, près de 26% des élèves se situent à ce niveau.

- 40,7% ont atteint le niveau 1 : Les tâches du domaine des nombres et opérations, des grandeurs et mesures et de la géométrie les plus simples qui peuvent être associées aux mathématiques en fin de primaire sont celles dites de niveau 1. Les élèves qui se situent à ce niveau sont uniquement capables d'effectuer les tâches les moins complexes de l'évaluation PASEC de mathématiques en fin de primaire. Ces élèves réussissent précisément des items courts et simples nécessitant une connaissance factuelle ou une

procédure spécifique. En matière de nombres et d'opérations, ils peuvent effectuer les additions, soustractions, multiplications et divisions avec des nombres entiers, cela avec un calcul écrit impliquant une retenue. Ils commencent aussi à développer de premières notions des fractions et peuvent les identifier lorsqu'elles sont présentées de façon conventionnelle (ex. une tarte partagée en x parts).

Dans le domaine des grandeurs et mesures, ils sont capables d'identifier les unités conventionnelles usuelles (ex. m, m², m³ et kg). Dans le domaine des solides et figures, ils possèdent quelques connaissances de base sur divers objets géométriques. En moyenne, dans l'ensemble des pays de l'évaluation, la proportion la plus importante d'élèves (35,7%) se situent au niveau le plus élémentaire de l'échelle de compétences de mathématiques. Il serait important d'être attentif à l'endroit de ces élèves si on veut éviter qu'ils ne rencontrent des difficultés importantes qui risqueraient d'entraver la suite de leur scolarité.

L'analyse des données de la Côte d'Ivoire montre que les élèves des écoles situées en zones rurales ont de bien plus grandes difficultés que les élèves des zones urbaines. Les écarts moyens de performance atteignent 76% en lecture et 36% en mathématiques.

L'analyse des compétences des enseignants du primaire [6]

L'enquête PASEC 2019 a également porté sur une évaluation des compétences des enseignants pour l'enseignement de la lecture et des mathématiques. Les enseignants doivent être outillés pour enseigner des stratégies de compréhension approfondie d'un texte. Pour cela, il convient qu'ils aient eux-mêmes des idées très précises sur les processus qui entrent en jeu dans la compréhension de l'écrit et avec les différents niveaux évoqués plus haut (voir l'encadré 4.1). C'est pourquoi un test portant sur certains éléments de didactique de la compréhension de l'écrit a été proposé aux enseignants afin d'évaluer dans quelle mesure ces différents niveaux de compréhension de l'écrit sont connus et compris et à quel point ils peuvent identifier la source d'une erreur de compréhension d'un élève.

On observe que quatre des cinq pays ayant le pourcentage d'enseignants de niveau universitaire les plus élevés (Côte d'Ivoire, Gabon, Burundi et Sénégal) présentent également des niveaux relativement élevés de connaissances disciplinaires et didactiques. Le cas qui nous semble être le plus illustratif de la situation de ces quatre pays est celui de la Côte d'Ivoire, dont 51,8% d'enseignants sont de niveau universitaire. Le pays se caractérise ainsi par :

- 87,8% d'enseignants au niveau 3 de l'échelle des compétences en compréhension de l'écrit et des scores moyens de 589,3 points et de 578,9 points respectivement en connaissances disciplinaires et en connaissances didactiques ;

- 52,6% d'enseignants au niveau 3 de l'échelle des compétences en mathématiques et des scores moyens de 548,3 points et de 533,4 points respectivement en connaissances disciplinaires et en connaissances didactiques.

[6] CONFEMEN : PASEC 2019 op.cit. Chapitre 4 Connaissances, compétence caractéristiques et perceptions des enseignants p.177 et suivantes.

Les scores des enseignants en didactique de la compréhension de l'écrit sont compris entre 430,1 points (Congo) et 578,9 points (Côte d'Ivoire). La moitié des pays (Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Gabon, Sénégal et Togo) ont des scores supérieurs à la moyenne (500 points) pouvant attester d'un niveau de connaissances et de compétences en didactique susceptible de leur permettre d'accompagner au mieux leurs élèves dans l'acquisition des connaissances et compétences en compréhension de l'écrit.

En définitive, la comparaison des résultats en compréhension de l'écrit et en didactique de la compréhension de l'écrit met en exergue des différences notables. En effet, les enseignants manifestent des connaissances et compétences de niveaux 2 ou 3 en compréhension de l'écrit.
Cependant, leurs connaissances et compétences en didactique de la compréhension de l'écrit sont beaucoup moins solides (taux de réussite aux items variant de 43% à 52%, la moitié des pays ayant un score inférieur à la moyenne).
Autrement dit, si les enseignants sont dans une large majorité capable de mettre en œuvre de manière satisfaisante les processus de compréhension de l'écrit quand ils lisent eux-mêmes un texte, ils sont nettement plus nombreux à éprouver des difficultés quand il s'agit de les enseigner aux élèves.
Toutes ces constatations plaident **pour des actions de formations initiale et/ou continue qui, au-delà de la maîtrise des contenus à enseigner, réserveraient une place importante aux problématiques liées à l'enseignement et à l'apprentissage de ces contenus**.

Le besoin de développer les compétences pour une école inclusive
Le MENA a également constaté la nécessité de développer les compétences des enseignants et responsables d'établissements pour une école plus inclusive : une vie scolaire apaisée et stimulante, la prévention des conflits et des violences, l'égalité de genre, le respect d'autrui, le respect des différences culturelles ; la prise en charge les élèves vivant avec un handicap.

### 2.2 Au niveau des collèges

Au niveau des collèges, les observations récurrentes faites lors de tournées de supervision pédagogique des APFC ont été confirmées par une enquête fin 2021[7].

**Difficultés rencontrées par les élèves :**
Les besoins de formation portent sur les stratégies efficaces pour pallier les difficultés d'apprentissage des élèves qui trouvent plusieurs origines :

- difficultés dans la langue d'enseignement : manque de maîtrise des prérequis du 1er degré (école primaire) ; difficultés en lecture-écriture; en compréhension de l'écrit, en production d'écrits (d'où une difficulté pour les élèves à apprendre leurs leçons, car ils ne savent pas suffisamment lire) ; difficultés d'expression en langue française des élèves ;
- difficultés en mathématiques : faible niveau des élèves en mathématiques, manque de maîtrise des prérequis en mathématiques, à savoir les tables de multiplication, de soustraction, d'addition et de division.

[7] Rapport de mission d'enquête dans les collèges de proximité des régions de Gbêkê et de Poro – par le consortium C2D Catalyseur de développement – World Education Inc pour MCA Côte d'Ivoire. Février 2022.

- difficultés en SVT et Physique-Chimie : faible niveau des élèves en langue française, d'où la difficulté à communiquer avec le professeur et à comprendre le message véhiculé et la lenteur dans la prise des notes ;
- une absence de manuels scolaires chez la plupart des élèves.

**Difficultés rencontrées par les enseignants :**

- la surpopulation des classes à elle seule entraîne plusieurs conséquences : le frein à l'apprentissage; le frein au contrôle des cahiers, des exercices et du suivi de chaque élève; le frein au respect du rythme des évaluations; le tout entachant les résultats scolaires.
- les effectifs pléthoriques rendent difficile les expériences par groupe dans les disciplines SVT et Physique-Chimie pour les établissements qui disposent de laboratoire et de matériels scientifiques ;
- une absence de manuels scolaires chez certains professeurs de la discipline de Physique-Chimie ;
- une absence de manuels scolaires chez la plupart des élèves.

**Nécessité de développer les compétences des enseignants pour réduire l'échec scolaire et maitriser le nouveau curriculum d'enseignement.**

Développer et diversifier les savoir-faire professionnels des professeurs de collège pour faire face aux besoins spécifiques de leurs élèves :

- savoir évaluer les difficultés spécifiques de chaque élève (évaluation formative) et lui proposer des exercices de remédiation adaptés à ses besoins ;
- développer les savoir-faire pédagogiques (enseignement explicite, micro-enseignement, méthodes actives d'enseignement -apprentissage) ;
- savoir organiser avec l'équipe pédagogique de l'établissement des cours de remédiations systématiques accessibles à tous les élèves, notamment pour rattraper le niveau requis en lecture et en mathématiques ;
- savoir organiser des séances supplémentaires de lecture pendant les heures creuses des emplois du temps ;
- savoir mettre en place et animer des clubs au sein des écoles (par exemple club sport dirigé par le professeur d'EPS, un club environnement dirigé par le professeur de SVT et un club de lecture littérature dirigé par le professeur de français) ;
- développer les compétences numériques pour l'auto-formation, pour la recherche de ressources pédagogiques, pour diversifier l'enseignement (notamment dans les matières scientifiques) ;
- développer les compétences pour éveiller les élèves au raisonnement scientifique et à la démarche expérimentale en sciences (à partir des ressources du milieu ou à l'aide de moyens numériques) ;
- développer les compétences pour contribuer activement à rendre le collège vraiment inclusif : une vie scolaire apaisée et stimulante, la prévention des conflits et des violences, la promotion de l'égalité de genre, le respect d'autrui, le respect des différences culturelles, etc. ;
- savoir mieux prendre en charge les élèves vivant avec un handicap.

**Nécessité de développer des compétences en lien avec la réforme des collèges :**

- permettre aux enseignants en fonction de prendre en compte les nouvelles finalités du collège, les exigences du socle commun et du BEPC rénové ;
- renforcer les compétences disciplinaires en les inscrivant clairement dans une APC privilégiant la mise en situation ou situation-problème et l'alignement pédagogique avec le programme du collège ;
- faciliter l'adaptation au poste de travail des nouveaux enseignants ;
- permettre l'acquisition des compléments académiques nécessaires à la bivalence ;
- faciliter les changements de paradigme pédagogique, principalement le passage d'un enseignement essentiellement transmissif à une pédagogie où l'élève construit ses propres apprentissages et le développement de l'usage du numérique ;
- renforcer le suivi de proximité des enseignants ;
- analyser et faire remonter les forces et faiblesses du terrain vers les organes de formation initiale et contribuer aux régulations locales nécessaires.

### 2.3. Au niveau des lycées

Les difficultés rencontrées et les besoins des enseignants sont assez proches de ceux des collèges, mais transposés au niveau du 2ème cycle secondaire (lycée) :

- savoir développer des remédiations adaptées aux besoins des élèves notamment dans les disciplines instrumentales (français, mathématiques) ;
- développer les compétences numériques des enseignants pour l'auto-formation et les usages pédagogiques multiples et traiter le volet TICE du curriculum d'enseignement ;
- savoir renforcer le niveau des élèves en lecture-compréhension, expression orale et écrite en français au niveau attendu au 2ème cycle secondaire et dans les autres langues enseignées ;
- savoir développer les compétences mathématiques des élèves, notamment celles qui sont nécessaires dans la plupart des disciplines ;
- savoir renforcer les capacités des élèves au raisonnement scientifique et approfondir la démarche expérimentale en sciences (à partir des ressources du milieu, ou à l'aide de moyens numériques) ;
- développer les compétences pour un lycée inclusif : une vie scolaire apaisée et stimulante, la prévention des conflits et des violences, l'égalité de genre, le respect d'autrui, le respect des différences culturelles ; la prise en charge les élèves vivant avec un handicap.

## 3. STRUCTURES ET ACTEURS DE MISE EN ŒUVRE DE LA FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS

### 3.1- Les institutions en charge de la formation continue

Le dispositif existant comprend :

**Pour la Direction de la Pédagogie et de la Formation Continue :**

- Au niveau central : 14 Coordinations Nationales Disciplinaires (CND) ;
- Au niveau régional :
  - 36 Antennes de la Pédagogie et de la Formation Continue (APFC) composées de Coordinations Régionales Disciplinaires (CRD), d'Unités Pédagogiques (UP),
  - 295 Circonscriptions d'enseignement préscolaire et primaire composés de Secteurs Pédagogiques (1960).

**Pour la Direction des Ressources Humaines :**

- Au niveau central : la Sous-direction chargée de la Formation des Personnels Administratifs et Assimilés ;
- Au niveau régional : huit (8) pools de formation.

*Tableau 4 : Les acteurs de la mise en œuvre de la formation continue pour la Direction de la Pédagogie et de la Formation Continue*[8]

| ACTEURS | RÔLES ET RESPONSABILITÉS |
|---|---|
| **Coordination Nationale Disciplinaire /SCOD**[9] | - Assurer la gestion et le suivi de la mise en œuvre des activités pédagogiques dans l'enseignement préscolaire, primaire, secondaire général;<br>- Favoriser la promotion de mise en place de la démarche qualité en enseignement dans les écoles préscolaires et primaires, dans les établissements d'enseignement secondaire général, dans les Centres d'Animation et de Formation Pédagogique, en liaison avec les structures compétentes ;<br>- Concevoir, produire et diffuser la documentation pédagogique, des manuels scolaires et des matériels didactiques conformément aux programmes définis ;<br>- Faire la promotion de l'utilisation des nouvelles technologies en matière d'enseignement et de formation, en liaison avec les structures compétentes ;<br>- Élaborer, expérimenter et faire la promotion des programmes et projets d'enseignement en langues nationales ;<br>- Mettre en œuvre la formation continue des personnels enseignants et d'encadrement pédagogique. |
| **Coordination Régionale Disciplinaire** | - Élaborer une matrice d'actions ;<br>- Veiller à la mise en œuvre de la matrice d'actions ;<br>- Réaliser des visites de classes ;<br>- Organiser des classes ouvertes ;<br>- Organiser des ateliers de formations ;<br>- Faire le suivi des activités des Unités Pédagogiques et des Conseils d'Enseignement ;<br>- Coordonner les activités de la Coordination et celles des Unités Pédagogiques.<br>- Organiser les réunions techniques de coordination ;<br>- Assurer le suivi de la mise en œuvre des instructions officielles ;<br>- Rendre compte des activités de la Coordination au Chef d'Antenne et au Coordonnateur |

[8] Source : DPFC : Manuel de référence de la VAE p15-17.
[9] SCOD : Service de coordination des disciplines

| ACTEURS | RÔLES ET RESPONSABILITÉS |
|---|---|
| | National Disciplinaire. |
| **Antenne de la Pédagogie et de la Formation Continue** | - Élaborer une matrice d'actions ;<br>- Veiller à la mise en œuvre de la matrice d'actions ;<br>- Diffuser les textes officiels en vigueur ;<br>- Veiller à l'application des textes officiels en vigueur ;<br>- Œuvrer à l'amélioration de la qualité de l'enseignement dans les écoles préscolaires et primaires, dans les CAFOP et dans les établissements d'enseignement secondaire général publics et privés ;<br>- Contribuer à l'élaboration des programmes éducatifs et favoriser leur implantation dans les écoles et établissements scolaires ;<br>- Concevoir, produire et diffuser la documentation pédagogique et les matériels didactiques ;<br>- Ecrire et promouvoir les manuels scolaires ;<br>- Encourager les enseignants à la production de supports didactiques et pédagogiques ;<br>- Émettre des observations et suggestions sur la mise en œuvre des dispositifs pédagogiques, des supports didactiques et le fonctionnement des structures éducatives ;<br>- Accompagner l'utilisation des nouvelles technologies en matière d'enseignement et de formation ;<br>- Contribuer à l'élaboration, à l'expérimentation et à la diffusion des programmes d'enseignement en langues nationales ;<br>- Contribuer à l'organisation des évaluations régionales (examens blancs régionaux, devoirs de niveau) ;<br>- Accompagner les apprentissages par l'appui à la production, à l'expérimentation et à l'implantation des matériels et supports didactiques ;<br>- Suivre la mise en œuvre des activités pédagogiques dans l'enseignement préscolaire, primaire et secondaire général et dans les CAFOP ;<br>- Assurer l'encadrement pédagogique des enseignants des écoles et établissements du préscolaire, du primaire, du secondaire général publics et privés et des CAFOP à travers des sessions de formation aussi bien en présentiel qu'à distance;<br>- Veiller au bon fonctionnement des Conseils d'Enseignement, des Unités Pédagogiques, des Ateliers disciplinaires des CAFOP et des Secteurs Pédagogiques ;<br>- Participer aux examens scolaires et à toutes autres activités d'évaluation des enseignants et des encadreurs pédagogiques stagiaires ;<br>- Identifier et analyser les besoins de formation des personnels enseignants des établissements scolaires publics, privés laïcs et confessionnels et y apporter des solutions ;<br>- Mettre en œuvre des programmes de formation continue des personnels d'encadrement pédagogique ;<br>- Superviser les activités des UP. |
| **Unité Pédagogique/ Conseil d'Enseignement** | - Traiter des questions pédagogiques en rapport avec les difficultés rencontrées et des situations de classe observées dans les différentes disciplinaires ou domaines disciplinaires ;<br>- Échanger sur les difficultés d'apprentissage des élèves et la recherche de stratégies de remédiation ;<br>- Harmoniser les contenus d'enseignement et des progressions ;<br>- Élaborer des sujets d'évaluation/ Devoirs de niveau/ Examens Blancs ;<br>- Élaborer des supports, matériels et didactiques ;<br>- Préparer des leçons en UP ;<br>- Contribuer au développement professionnel des enseignants dans l'exercice de leur métier par la formation continue ; |

| ACTEURS | RÔLES ET RESPONSABILITÉS |
|---|---|
| | - Assurer la réflexion pédagogique, en particulier celle qui concerne la didactique disciplinaire et interdisciplinaire ;<br>- Harmoniser les méthodes d'enseignement ;<br>- Traiter les difficultés propres aux disciplines dans les situations de classe ;<br>- Favoriser l'intégration des enseignants débutants ou nouvellement affectés dans la communauté scolaire locale. |
| **Circonscription de l'Enseignement Préscolaire et Primaire** | La formation pédagogique continue des instituteurs du secteur est assurée par le Conseiller pédagogique sous la supervision de l'IEPP. Elle consiste à :<br>- évaluer les apprentissages ;<br>- accompagner les enseignants au suivi des élèves en difficulté d'apprentissage. |
| **Secteur Pédagogique** | - Assurer l'animation pédagogique de toutes les écoles du secteur;<br>- Œuvrer au renforcement des compétences et au développement professionnel des enseignants en liaison avec les Directeurs d'école.<br>- faire des visites de classes ;<br>- Suivre l'exécution des programmes éducatifs ;<br>- Superviser l'animation pédagogique des secteurs ;<br>- Accompagner les enseignants et directeurs d'école au respect des normes pédagogiques en matière de gestion de classe. |
| **Établissements Secondaires** | Au niveau des Conseils d'Enseignement, le Chef d'établissement a pour missions de/d':<br>- Initier des rencontres à caractère pédagogique ;<br>- Apprécier l'ordre du jour décidé par les C.E ;<br>- Veiller à la participation de tous aux réunions ;<br>- Mettre à la disposition des C.E. les moyens nécessaires à leur fonctionnement ;<br>- Participer aux réunions ou se faire représenter par son Adjoint ;<br>- Assurer la diffusion des comptes rendus d'activités aux membres du C.E., et à la Coordination disciplinaire de l'A.P.F.C. |
| **Écoles Préscolaires et Primaires** | Le Directeur d'École a pour missions de/d' :<br>- Veiller à l'application des instructions officielles ;<br>- Suivre au quotidien l'application des acquis de la formation reçue par les enseignants ;<br>- Suivre l'effectivité des enseignements ;<br>- Encadrer ses adjoints ;<br>- Présider le Conseil des maîtres qu'il réunit au moins une fois par trimestre et chaque fois qu'il le juge utile ou que la moitié des maîtres en fait la demande ;<br>- Consulter ce Conseil sur toutes les questions qui relèvent de sa compétence et sur celles qui sont nécessaires à la bonne coordination de l'équipe pédagogique ;<br>- Organiser les travaux du Conseil des maîtres et en assurer le suivi ;<br>- Veiller à la bonne organisation du stage des élèves maîtres au sein de l'école ;<br>- Faire élaborer une fiche de poste par chacun de ses collaborateurs ;<br>- Contrôler les préparations de cours ;<br>- Suivre les activités éducatives ;<br>- Veiller à la réussite de tous les élèves ;<br>- Prendre en charge les élèves à besoins spécifiques ;<br>- Participer à l'identification des besoins de formation de l'équipe. |

*Tableau 5 : Les acteurs de la mise en œuvre de la formation continue de la Direction des Ressources Humaines*

| ACTEURS | RÔLES ET RESPONSABILITÉS |
|---|---|
| **Maître d'ouvrage : Ministre** | - Définir les orientations de la politique de formation continue du personnel administratif et assimilé ;<br>- Définir le cadre réglementaire de la formation ;<br>- Évaluer et valider le plan triennal de formation ;<br>- Promouvoir le Plan de Formation auprès des PTF et mobiliser les ressources nécessaires à sa mise en œuvre ;<br>- Valider le plan annuel de formation. |
| **Maître d'ouvrage délégué: Directeur des Ressources Humaines** | - Veiller à l'élaboration du Plan de Formation triennal conformément aux orientations définies ;<br>- Suivre et contrôler la mise en œuvre du Plan de Formation ;<br>- Rendre compte de l'exécution du Plan de Formation au Ministre ;<br>- Promouvoir le Plan de Formation auprès des PTF et des acteurs internes du Ministère en vue de mobiliser les ressources nécessaires;<br>- Assurer la liaison avec l'ensemble des parties prenantes au processus de formation ;<br>- Créer les conditions pour la réussite du projet ;<br>- Pré-valider le plan annuel de formation et le budget y afférent. |
| **Réfèrent Formation : Sous-Directeur de la Formation** | - Mettre en œuvre le plan de formation ;<br>- Rendre compte au Directeur des Ressources Humaines. |
| **Formateurs Internes** | - Élaborer la progression pédagogique de la formation ;<br>- Concevoir et réunir les outils pédagogiques de la formation ;<br>- Conduire et animer des actions de formation ;<br>- Évaluer à chaud les acquis de la formation ;<br>- Rendre compte au Sous-Directeur de la Formation Continue. |
| **Correspondants Relais** | - Recueillir les besoins de formations ;<br>- Transmettre les questionnaires d'enquête à la DRH ;<br>- Coordonner les actions de formation dans les pools de formation ;<br>- Conseiller les différents acteurs sur les différents processus de formation ;<br>- Faire le suivi des actions de formation ;<br>- Évaluer les actions de formation. |
| **Bénéficiaires** | Bénéficiaires immédiats : les cadres :<br>- S'engager à suivre l'ensemble des formations auxquelles ils sont inscrits ;<br>- S'engager à mettre en œuvre les acquis des formations. |
| | Bénéficiaires finaux : les structures :<br>- Désigner les acteurs à former ;<br>- Stimuler les conditions de mise en œuvre des acquis de la formation ;<br>- Participer à l'évaluation des compétences en situation de travail. |

### 3.2 L'offre de formation continue de la DPFC et la DRH

L'offre de formation continue est généralement de courtes durées (1 à 45 jours pris sur le temps de travail) et porte sur des thématiques spécifiques.

*Tableau 6 : Offre de formation pédagogique continue selon la durée*

| MODULES | ESTIMATION DURÉE (en heures /jours de formation) |
|---|---|
| Animations pédagogiques sectorielles | 1 à 3 jours |
| Technique d'appropriation de nouveaux programmes éducatifs recadrés : IEPP, CRD, CPPP, enseignants (primaire et secondaire) par cascade | 3 à 5 jours |
| Amélioration de l'enseignement/ apprentissages de la lecture, de l'écriture et du calcul | 3 à 15 jours |
| Didactique des disciplines (lecture, mathématiques, étude du milieu, sciences, histoire-Géographie, …) | 3 à 15jours |
| La conduite de la classe et la préparation d'une leçon | 5 à 15 jours |
| L'évaluation des apprentissages scolaires / l'évaluation critériée ; | 3 à 15 jours |
| Accompagnement à la prise de fonction des nouveaux enseignants issus de recrutements exceptionnels : professeurs licenciés, enseignants bénévoles, enseignants contractuels | 60 à 90 jours |

*Tableau 7 : Offre de formation administrative continue et la durée*

| MODULES | ESTIMATION DURÉE (en heures /jours de formation) |
|---|---|
| Conduite de projet | 16 h / 2 jours ½ |
| Démarche qualité en éducation | 16 h / 2 jours ½ |
| Délégation des tâches | 12 h / 2 jours |
| Animation d'une équipe | 12 h / 2 jours |
| Planification opérationnelle | 16 h / 2 jours ½ |
| Gestion axée sur les résultats | 12 h / 2 jours |
| Organisation et Conduite de réunion | 14 h / 2 jours |
| Prévention et Gestion des conflits en milieu scolaire | 12 h / 2 jours |
| Rédaction administrative | 12 h / 2 jours |
| Management du changement | 16 h / 2 jours ½ |
| Développement du leadership | 20h / 3 jours |
| Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences | 16 h / 2 jours ½ |
| Entretien annuel d'évaluation | 12 h / 2 jours |
| Éthique/responsabilité dans la gestion scolaire | 16 h / 2 jours ½ |
| Ingénierie de formation | 20h/ 3 jours |
| Ingénierie pédagogique | 20h / 3 jours |
| Budget programme | 20h / 3 jours |

### 3.3. Le dispositif de formation hybride de référence : le programme de formation IFADEM[10]/PAPDES

La formation IFADEM/PAPDES est une formation professionnelle qui allie théorie et pratique. Pour rappel, depuis sa mise en œuvre dans le système éducatif ivoirien, IFADEM-PAPDES a contribué à l'amélioration de la qualité des enseignements par le renforcement des compétences professionnelles des enseignants du préscolaire et du primaire.

Le dispositif IFADEM/PAPDES porte sur une formation de masse d'environ 15.000 directeurs d'école du primaire ; 500 chefs d'établissements du secondaire et 10.000 instituteurs du primaire. Le dispositif est caractérisé par sa structuration autour de la qualité des contenus de formation (identification et élaboration de curricula de formation axés sur les aspects pédagogiques, TICE et gestion administrative d'établissement, gestion financière d'établissement), de l'efficacité du tutorat et de la pertinence des évaluations qui aboutissent à la certification. Il consiste aussi à l'élaboration de stratégies de formation (en ligne, en présentiel, hybride, etc.).

**Les contenus de formation IFADEM**

Les contenus de formation sont issus d'enquêtes de terrain et d'analyses documentaires menées par des acteurs du MENA engagés dans l'encadrement et la supervision pédagogiques. Les résultats de ces travaux préparatoires sont analysés et organisés en thèmes de formation et en contenus plus simples aboutissant à la formulation de titres de livrets de formation.
Avec l'appui d'experts internationaux ayant une expérience avérée dans l'encadrement de l'élaboration des livrets de formation, des rédacteurs nationaux élaborent les livrets.
À ce titre, de 2014 à 2020, IFADEM-Côte d'Ivoire a produit douze livrets traitant de l'enseignement du français et en français à l'école primaire. Ces livrets traitent également de la gestion matérielle, pédagogique et financière des établissements scolaires en lien avec l'amélioration des résultats des élèves, l'animation des activités de vie scolaire et le développement du partenariat avec la communauté éducative.

Les livrets ainsi conçus par l'équipe locale de rédacteurs contiennent des contenus qui touchent aux disciplines linguistiques et à certaines disciplines non linguistiques, notamment les mathématiques, les sciences et technologies. Ils s'adressent aussi aux qualités et compétences des gestionnaires des établissements scolaires de l'enseignement primaire et de l'enseignement secondaire.

De façon précise, les douze livrets se présentent comme il suit :

- **Pour les instituteurs :**
  - **Livret 1 :** Améliorer la mise en œuvre des activités de lecture : de la compréhension du texte à la lecture expressive,
  - **Livret 2 :** Bien enseigner l'expression écrite à l'école primaire,
  - **Livret 3 :** L'évaluation de l'écrit en Français à l'école primaire : de la conception des sujets à la remédiation des erreurs,
  - **Livret 4 :** Bien utiliser le Français pour mieux enseigner les mathématiques,
  - **Livret 5 :** Améliorer l'enseignement / apprentissage de la géométrie à l'école primaire

[10] IFADEM est une marque déposée de l'AUF et de l'OIF.

- **Livret 6 :** Les sciences et technologies à l'école primaire : résoudre les difficultés linguistiques liées à l'acquisition des concepts – conduire une démarche expérimentale.
- **Livret 7 :** Comment améliorer l'enseignement/apprentissage des nombres et des opérations aux CP et au CE1.
- **Livret 8 :** Comment améliorer l'enseignement-apprentissage de la lecture-écriture aux CP et CE1.

- **Pour les Directeurs d'école primaire et Chefs d'établissement de l'enseignement secondaire**
  - **Livret 9 :** Outiller le chef d'établissement pour un management efficace ;
  - **Livret 10 :** Développer le leadership du chef d'établissement pour améliorer les performances de l'établissement ;
  - **Livret 11 :** Accompagner efficacement les activités pédagogiques et de vie scolaire dans le respect des valeurs professionnelles ;
  - **Livret 12 :** Assurer un management efficace des écoles primaires et développer le partenariat avec la communauté.

La diversité des contenus, la variété de provenance des concepteurs d'expérience forgent la qualité des livrets qui servent de support à la formation continue.

**Un accompagnement formatif : le tutorat**

Les supports élaborés servent de documents de référence à la phase active de la formation. Le dispositif de formation IFADEM, se fait à travers un tutorat en partie à distance organisé comme il suit :

- dans l'enseignement primaire, les tuteurs/trices sont des Conseillers pédagogiques du préscolaire et du primaire ou exceptionnellement des Directeurs d'école primaire désignés comme animateurs pédagogiques par l'IEPP ;

- dans l'enseignement secondaire, les tuteurs des Chefs d'établissement sont les Secrétaires généraux de DREN, les formateurs régionaux de la DRH, les chefs d'APFC, les Encadreurs Pédagogiques.

- des visites de classe ou des visites administratives suivies d'entretien avec le tuteuré. Ces visites permettent aux tuteurs de vérifier la prise en compte des concepts de la formation dans les documents pédagogiques et administratifs et leur mise en œuvre dans l'exercice régulier de leurs pratiques pédagogiques et administratives. Ces visites se terminent par un entretien individuel avec le tuteuré rencontré et si nécessaire avec l'ensemble des tuteurés de l'école ou des gestionnaires d'établissement les plus proches ;

- dans le cadre de la formation entièrement en ligne, les Réunions Tuteurs Apprenants (RTA) prennent la forme de rencontre synchrones (RS) et de rencontres asynchrones. Celles-ci se font à l'aide de SKYPE, de TEAMS ou de MOODLE. Cela n'exclut pas lors des évaluations, des visites de classes et les visites administratives au cours de la période d'évaluation de la formation.

*Tableau 8 : Répartition horaire du tutorat*

| | **Étude livrets (du lundi au samedi)** | **Mise en œuvre des stratégies (du lundi au vendredi)** | **RTA (2H/quinzaine)** | **TOTAL** |
|---|---|---|---|---|
| Mois 1 | 20H | 10H | 4H | 34H |
| Mois 2 | 20H | 10H | 4H | 34H |
| Mois 3 | 20H | 10H | 4H | 34H |
| Mois 4 | 20H | 10H | 4H | 34H |
| Mois 5 | 10H | 18H | 4H | 32H |
| Mois 6 | 10H | 18H | 4H | 32H |
| Total masse horaire de formation | | | | 200 heures |
| Mois 7 | Évaluations pédagogiques et administratives | | | |
| Mois 8 | Bilan des évaluations | | | |
| Mois 9 | Proclamation des résultats et remise des diplômes en région | | | |
| *N.B.*<br>*- Le tuteuré consacre 1h/j à l'étude systématique des livrets du lundi au vendredi ;*<br>*- le tuteuré intègre la mise en œuvre des stratégies IFADEM pendant l'exécution de ses leçons de lecture et de mathématique y compris la préparation de ses fiches, du lundi au vendredi.* | | | | |

Un dispositif de supervision régional et local :

- en région, la supervision est assurée par le Directeur régional de l'éducation nationale et le Chef de l'antenne de la pédagogie et de la formation continue et un techno-pédagogue choisi dans une structure de la région (DRENA, APFC, ou IEPP).

- au plan local, la supervision est confiée, aux Inspecteurs de l'enseignement préscolaire et primaire pour l'enseignement primaire; et aux Secrétaires généraux de DREN pour l'enseignement secondaire.

Les thématiques principales des contenus de formation par public cible sont présentées dans les tableaux des pages suivantes.

*Tableau 9 : Formation du personnel enseignant en situation de classe*

| Formation | C3/B3<br>Instituteur (IA/IO) | A3<br>Prof de collège | A4<br>Prof de lycée | Inspecteurs<br>A5 à A7 |
|---|---|---|---|---|
| **Thématiques** | - Enseignement du Français<br>- Pédagogie<br>- Enseignement des sciences (sciences et technologies, mathématiques) | - Enseignement des disciplines<br>- Pédagogie<br>- TICE | - Enseignement des disciplines<br>- Pédagogie<br>- TICE | - Enseignement des disciplines<br>- Pédagogie<br>- TICE |
| **Modules** | - Méthodes et techniques de l'enseignement de la lecture<br>- Méthodes et techniques de l'enseignement des mathématiques<br>- Méthodes et techniques de l'enseignement des sciences et technologies<br>- Écrits Administratifs<br>- Conduite de réunion | - Méthodes et techniques d'amélioration de la pratique disciplinaire<br>- Utilisation des TICE<br>- Écrits Administratifs<br>- Conduite de réunion | - Méthodes et techniques d'amélioration de la pratique disciplinaire<br>- Utilisation des TICE<br>- Écrits Administratifs<br>- Conduite de réunion | - Méthodes et techniques d'amélioration de la pratique disciplinaire<br>- Utilisation des TICE<br>- Écrits Administratifs<br>- Conduite de réunion |
| **Stratégies de formation (en ligne, en présentiel, hybride, etc.)** | Formation en ligne, en présentiel, hybride | Formation en ligne, en présentiel, hybride | Formation en ligne, en présentiel, hybride | Formation en ligne, en présentiel, hybride |

*Tableau 10 : Formation des personnels administratifs*

| Formation | Directeur d'école primaire | Chef d'établissement et adjoint | Personnel d'éducation et d'orientation | DREN / IEPP |
|---|---|---|---|---|
| **Thématiques** | - Administration scolaire<br>- Pédagogie<br>- Enseignement des sciences (sciences et technologies, mathématiques) | - Administration scolaire<br>- Pédagogie<br>- TICE<br>- Management | - Administration scolaire<br>- TICE<br>- Management | - Administration scolaire<br>- Pédagogie<br>- TICE<br>- Management |
| **Modules** | - Gestion administrative et pédagogique d'une école primaire<br>- Méthodes et techniques de l'enseignement de la lecture<br>- Méthodes et techniques de l'enseignement des mathématiques<br>- Méthodes et techniques de l'enseignement des sciences et technologies<br>- Développement du leadership et gestion des conflits<br>- Mobilisation communautaire<br>- Écrits Administratifs<br>- Conduite de réunion | - Gestion administrative et pédagogique d'un collège/lycée<br>- Méthodes et techniques d'amélioration de la pratique disciplinaire<br>- Utilisation des TICE<br>- Gestion managériale d'une structure<br>- Mobilisation communautaire<br>- Écrits Administratifs<br>- Conduite de réunion | - Gestion administrative d'un collège/lycée<br>- Méthodes et techniques d'amélioration de la pratique disciplinaire<br>- Utilisation des TICE<br>- Gestion managériale<br>- Mobilisation communautaire<br>- Écrits Administratifs<br>- Conduite de réunion | - Gestion administrative d'une région / circonscription<br>- Gestion administrative et pédagogique d'une circonscription<br>- Méthodes et techniques d'amélioration de la pratique disciplinaire<br>- Utilisation des TICE<br>- Gestion managériale |
| **Stratégies de formation (en ligne, en présentiel, hybride, etc.)** | Formation en ligne, en présentiel, hybride | Formation en ligne, en présentiel, hybride | Formation en ligne, en présentiel, hybride | Formation en ligne, en présentiel, hybride |

**L'évaluation de la formation IFADEM**

L'évaluation de la formation comprend une évaluation des connaissances théoriques des contenus des modules de formation et une évaluation de leur mise en œuvre pratique dans l'activité professionnelle.

Les évaluations mensuelles portent sur les contenus des livrets étudiés durant la période. L'évaluation théorique finale (annuelle) porte sur l'ensemble des contenus étudiés durant la formation.

L'évaluation pratique est effectuée à travers les inspections pédagogiques et administratives. Elle est conduite par les tuteurs et les superviseurs. Pour les Instituteurs, chacun doit faire l'objet de deux inspections dont une en lecture et l'autre en mathématique.

Quant aux gestionnaires des établissements (DEP et C.E), chaque tuteuré doit faire l'objet de deux notes dont l'une en inspection administrative et l'autre note issue de l'observation d'une visite de classe effectuée par le DEP ou le C.E. Les jurys sont présidés par les superviseurs locaux de chaque ordre d'enseignement. Les notes des différentes évaluations sont portées sur la plate-forme par les membres du jury assistés par le Tuteur TICE.

*NB : Dans le cadre de la continuité pédagogique, pendant la crise sanitaire de la COVID-19, l'évaluation et la certification de la formation ont été organisées en ligne comme il suit :*

- *les évaluations hebdomadaires*
- *les évaluations par quinzaine.*

*Tableau 11 : Modalités d'évaluation des formations*

| Évaluation | C3/B3<br>Instituteur | A3<br>Prof de collège | A4<br>Prof de lycée | Inspecteurs<br>A5 à A7 |
|---|---|---|---|---|
| **Outils d'évaluation** | - Épreuves en ligne<br>- Fiches de visites et d'inspection<br>- Fiches des résultats d'évaluation des élèves | - Épreuves en ligne<br>- Fiches de visites et d'inspection<br>- Fiches des résultats d'évaluation des élèves dans la discipline<br>- Fiches d'évaluation des auxiliaires pédagogiques | - Épreuves en ligne<br>- Fiches de visites et d'inspection<br>- Fiches des résultats d'évaluation des élèves dans la discipline | - Épreuves en ligne<br>- Fiches de visites et d'inspection<br>- Fiches des résultats d'évaluation des élèves dans la discipline |
| **Contenus des outils d'évaluation** | - Sujets à traiter en ligne<br>- Grille d'évaluation<br>- Taux de réussite des élèves aux évaluations supérieur ou égal à 90% | - Sujets à traiter en ligne<br>- Grille d'évaluation<br>- Taux de réussite des élèves aux évaluations supérieur ou égal à 90% dans la discipline<br>- Auxiliaires pédagogiques à renseigner | - Sujets à traiter en ligne<br>- Grille d'évaluation<br>- Taux de réussite des élèves aux évaluations supérieur ou égal à 90% dans la discipline<br>- Auxiliaires pédagogiques à renseigner | - Sujets à traiter en ligne<br>- Grille d'évaluation<br>- Taux de réussite des élèves aux évaluations supérieur ou égal à 90% dans la discipline<br>- Auxiliaires |
| **Modalités d'évaluation** | - 01 évaluation des élèves par trimestre<br>- 01 évaluation par module en ligne<br>- 02 visites au plus<br>- 01 évaluation finale théorique | - 01 évaluation des élèves par trimestre dans la discipline<br>- 01 évaluation par module en ligne<br>- 02 visites au plus<br>- 01 évaluation finale théorique | - 01 évaluation des élèves par trimestre dans la discipline<br>- 01 évaluation par module en ligne<br>- 02 visites au plus<br>- 01 évaluation finale théorique | - 01 évaluation des élèves par trimestre dans la discipline<br>- 01 évaluation par module en ligne<br>- 02 visites au plus<br>- 01 évaluation finale théorique |
| **Évaluateurs** | - Organe en charge de la formation en ligne<br>- IEPP | - Organe en charge de la formation en ligne<br>- IEPP<br>- CE/ACE<br>- Inspecteur d'encadrement pédagogique | - Organe en charge de la formation en ligne<br>- IEPP<br>- CE/ACE<br>- Inspecteur d'encadrement pédagogique | - Organe en charge de la formation en ligne<br>- IEPP<br>- CE/ACE<br>- Inspecteur d'encadrement pédagogique |

**Mécanisme de promotion par la valorisation des acquis de la formation continue : La certification et la bonification dans le cadre d'IFADEM/PAPDES**

Pour attirer, motiver et retenir les enseignants, il importe de leur assurer une structure ou un parcours de carrière leur permettant de progresser et de se perfectionner tout au long de leur carrière professionnelle, contribuant ainsi à former un personnel enseignant doté des connaissances, compétences et attitudes nécessaires pour prodiguer un meilleur enseignement.

Le personnel du secteur Éducation/Formation acquiert chaque année de véritables compétences à travers les différentes formations continues. Pour mieux valoriser les acquis de ces formations, il est nécessaire d'élaborer un répertoire de certification qui devra comprendre un ensemble de certificats hiérarchisés. Chaque certificat devra sanctionner un certain nombre de modules de compétences, défini selon l'emploi. Ces certificats constitueront des avantages professionnels pour la bonification de la carrière de l'agent.

Le MENA a défini un cadre référentiel de la valorisation des acquis de la formation continue[11] qui comprend :

- un état des lieux du régime indemnitaire du secteur éducation-formation ;
- les mécanismes de promotion des personnels du secteur éducation formation ;
- les mécanismes de promotion par la valorisation des acquis de la formation continue ;
- le dispositif de valorisation des acquis de la formation continue : cas d'IFADEM/PAPDES.

Le référentiel de la valorisation des acquis de la formation distingue 4 domaines de valorisation des acquis de la formation :

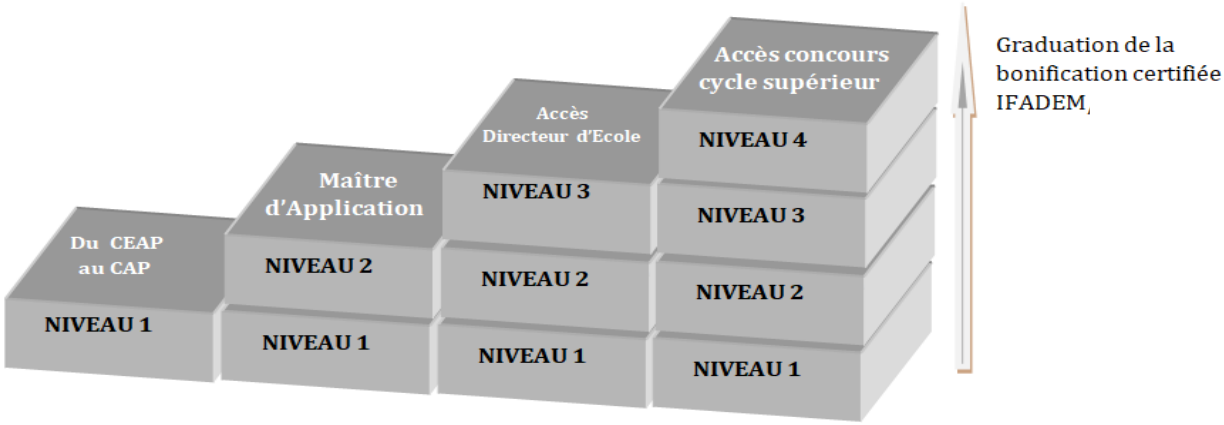
- **Domaine 1 :** valorisation par la promotion professionnelle des personnels avec attribution d'indemnités ;
- **Domaine 2 :** valorisation par diplomation avec attribution de certificat ;
- **Domaine 3** : valorisation par accélération d'avancement ou bonification de la participation à des concours professionnels ;
- **Domaine 4 :** valorisation des acquis de la formation continue par distinction

**Certification, une voie vers la promotion**

La formation est validée par un certificat de réussite. La certification se fait sur la base de la moyenne de deux notes, dont une pour l'évaluation académique en ligne et /ou en présentiel et l'autre pour l'évaluation pratique en présentiel.
La certification est prononcée si le tuteuré obtient une notre supérieure ou égale à 12/20. Il lui est délivré une attestation de réussite.
La certification ouvre la porte aux différentes fonctions et grades supérieurs de l'Éducation Nationale. Dès lors, il pourrait être envisagé de mettre en place un dispositif de bonification des certificats délivrés par IFADEM-PAPDES selon le graphique qui suit :

[11] MENA : Valorisation des acquis de la formation continue – Manuel de référence.

*Tableau 12 : Schéma de valorisation des certifications délivrées par IFADEM-PAPDES*




Le graphique charpenté en escalier épouse les degrés de compétences certifiées par IFADEM-PAPDES ; chaque degré se compose de niveaux d'acquisition matérialisés par les livrets/modules IFADEM-PAPDES validés par les évaluateurs.

**La promotion interne et externe**

La certification d'un degré de compétence est bonifiée par une promotion soit au niveau interne avec les fonctions soit au niveau externe avec les grades.

La Promotion interne : Les fonctions pédagogiques, par exemple, de Maître d'application, de Directeur d'école pour plus d'objectivité, les responsables en charge de la sélection, pourraient, désormais, recommander au postulant de fournir la preuve de compétences pédagogiques avérées, par une certification IFADEM-PAPDES.

- Maître d'application : Le maître d'application est un encadreur pédagogique du stagiaire en formation au CAFOP. Il doit pour ce faire, lui-même avoir un niveau au-delà des acquis obtenus au CAFOP. De ce point de vue, il lui faut valider le niveau 1 IFADEM-PAPDES et y ajouter le niveau 2. Ce degré de compétence très assurément lui donne une meilleure lisibilité des programmes et innovations pédagogiques. Dans une telle mesure, la fonction de maître d'application devient un acquis et l'instituteur est reconnu comme tel, avec les émoluments afférents agrées par le MENA.

- Directeur d'école /Directeur d'école d'application : le Directeur d'école doit acquérir les compétences pédagogiques lui permettant d'encadrer tous les maîtres y compris les maîtres d'application. Pour y parvenir, la maîtrise d'un degré de trois niveaux de compétences IFADEM-PAPDES s'avère nécessaire. Cette certification ouvre le droit à l'indemnité prévue par le MENA.

- **En externe**

La promotion externe : la promotion de l'instituteur relève de son admission à un concours de la Fonction Publique (Ministère employeur de l'État de Côte d'Ivoire). La Fonction Publique pourrait exiger de toute candidature à une promotion d'ordre pédagogique, la justification de certificats IFADEM-PAPDES délivré par le MENA selon le graphique ci-dessus.

Dispositifs de valorisation des acquis de la formation pour le personnel de l'enseignement secondaire

Différents types de valorisation ont été identifiés (Indemnités, bonification pour le passage au grade supérieur, distinction honorifique, diplôme ou attestation de réussite, promotion dans la fonction, etc.). Les tableaux suivants présentent le dispositif de valorisation des acquis de la formation pour les enseignants du secondaire, le personnel d'éducation et d'orientation, les superviseurs de la formation continue et les chefs d'établissements.

*Tableau 13 : valorisation des acquis de la formation pour les enseignants du secondaire*

| Bénéficiaires | Critères | Descriptif de critère | Distinctions | Modalité de mise en œuvre | Contenu de la récompense |
|---|---|---|---|---|---|
| **Enseignant du Secondaire** | Avoir certifié la formation | - Valider l'ensemble des modules,<br>- Suivre toutes les étapes de la formation, | Titre du meilleur Professeur de son établissement<br><br>Tableau d'honneur dans la DREN<br><br>Distinction dans l'ordre du mérite de l'éducation nationale<br><br>Distinction dans l'ordre du mérite de la FP | Le Superviseur local en collaboration avec les CE organise une cérémonie de remise de tableau d'honneur chaque année. il propose la candidature des récipiendaires au niveau régional<br>La DREN organise une cérémonie de remise de tableau tous les deux ans. Il propose les récipiendaires à la distinction ministérielle<br>Le comité de pilotage de la formation continue propose les récipiendaires au MENA<br><br>Le MENA propose les récipiendaires à la distinction dans l'ordre du mérite de la Fonction Publique et du mérite ivoirien | - Diplôme<br>- Médailles<br>- Prime de décoration<br>- Tableau d'honneur<br>- Honneur protocolaire au cours des cérémonies officielles de la localité |
| | Obtenir une moyenne supérieure ou égale à 12/20 | - Valider tous les modules de formation continue | | | |
| | Mettre en pratique les acquis de la formation continue | - Intégrer les acquis de la formation continue dans sa pratique pédagogique<br>- Impacter les résultats de ses élèves | | | |
| | Avoir le sens du service public | Observer les règles d'éthique et de déontologie du service public avoir l'esprit civique | | | |
| | Entretien de bonnes relations au sein et avec la communauté éducative de son établissement | S'investir dans les activités de vie scolaire au sein de l'établissement et dans la localité | Distinction dans l'ordre du mérite national | | |

*Tableau 14 : valorisation des acquis de la formation pour les personnels d'éducation et d'orientation*

| Bénéficiaires | Critères | Descriptif de critère | Distinctions | Modalité de mise en œuvre | Contenu de la récompense |
|---|---|---|---|---|---|
| **Personnel d'éducation et d'orientation** | Avoir certifié la formation | - Valider l'ensemble des modules,<br>- Suivre toutes les étapes de la formation, | Titre du meilleur Personnel d'éducation et d'orientation | La DREN organise une cérémonie de récompenses aux récipiendaires qu'Il propose à la distinction ministérielle de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle, | -Diplôme ; |
| | Obtenir une moyenne supérieure ou égale à 12/20 | - Valider tous les modules de formation continue | Tableau d'honneur dans la DREN | | |
| | Mettre en pratique les acquis de la formation continue | - Intégrer les acquis de la formation continue dans sa pratique d'encadrement<br>- Améliorer les comportements et les résultats des élèves | Distinction dans l'ordre du mérite de l'éducation nationale | Le comité de pilotage de la formation continue propose les récipiendaires au MENA | - Médailles,<br><br>Prime de décoration |
| | Avoir le sens du service public | - Observer les règles d'éthique et de déontologie du service public<br>- Avoir l'esprit civique | Distinction dans l'ordre du mérite de la FP | Le MENA propose les récipiendaires à la distinction dans l'ordre du mérite de la Fonction Publique et du mérite ivoirien | Tableau d'honneur<br><br>Honneur protocolaire au cours des cérémonies officielles de la localité |
| | Entretenir de bonnes relations avec la communauté éducative de sa localité | S'investir dans les activités d'encadrement des élèves de sa localité | Distinction dans l'ordre du mérite ivoirien | | |

*Tableau 15 : valorisation des acquis de la formation pour les superviseurs de la formation continue*

| Bénéficiaires | Critères | Descriptif de critère | Forme des récompenses | Modalité de mise en œuvre | Contenu de la récompense |
|---|---|---|---|---|---|
| **Superviseurs** | Assurer le suivi formation | Apprécier les rapports des différentes composantes | Titre du meilleur CPPP de la Circonscription<br><br>Tableau d'honneur dans la circonscription<br><br>Tableau d'honneur dans la DREN<br><br>Distinction dans l'ordre du mérite de l'éducation nationale<br><br>Distinction dans l'ordre du mérite de la FP<br><br>Distinction dans l'ordre du mérite national | L'IEPP organise une cérémonie de remise de récompenses chaque année. Il propose Les récipiendaires au niveau régional<br><br>La DREN organise une cérémonie de distinction et propose les récipiendaires au MENA<br><br>Le MENA propose les récipiendaires à la distinction dans l'ordre du mérite de la Fonction Publique et du mérite ivoirien | - Diplôme<br><br>- Médailles<br><br>Prime de décoration<br><br>Tableau d'honneur<br>Honneur protocolaire au cours des cérémonies officielles de la localité |
| | Assurer le contrôle | - Appliquer les programmes et progressions<br>- Veiller à l'application des consignes de l'équipe de pilotage | | | |
| | Assurer l'évaluation | Faire le bilan à mi-parcours<br>Faire le bilan de fin de projet | | | |
| | Initier des activités innovantes | - Propositions de solutions de remédiations<br>- Décanter les situations de blocage | | | |

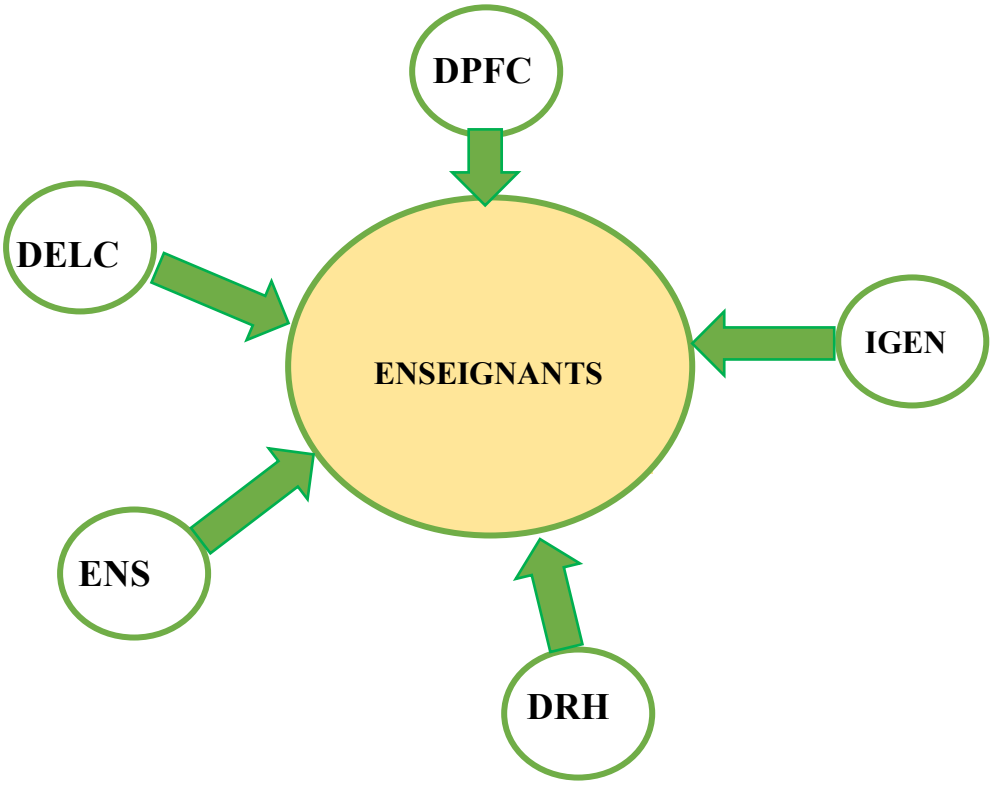
*Tableau 16 : valorisation des acquis de la formation pour les chefs d'établissements du secondaire et adjoints*

| Bénéficiaires | Critères | Descriptif de critère | Distinctions | Modalité de mise en œuvre | Contenu de la récompense |
|---|---|---|---|---|---|
| **Chef d'établissement du secondaire et Adjoint** | Avoir certifié la formation | - Valider l'ensemble des modules,<br>- Suivre toutes les étapes de la formation | Titre du meilleur Chef d'établissement et Adjoint (CE et ACE) | La DREN organise une cérémonie de récompenses aux récipiendaires qu'Il propose à la distinction ministérielle de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle,<br><br>Le comité de pilotage de la formation continue propose les récipiendaires au point focal du MENA en charge de la décoration<br><br>Le MENA propose ses récipiendaires à la décoration dans l'ordre du mérite de la Fonction publique au MFP.<br><br>. | - Tableau d'Honneur<br>- Diplôme d'Honneur<br>- Médailles<br>- Honneurs protocolaires au cours des cérémonies officielles de la localité<br>- Prime de décoration |
| | Obtenir une moyenne supérieure ou égale à 12/20 | - Valider tous les modules de formation continue | Tableau d'honneur dans la DREN | | |
| | Mettre en pratique les acquis de la formation continue | - Intégrer les acquis de la formation continue dans sa pratique managériale<br>- Améliorer les résultats des élèves et le rendement des personnels | Distinction dans l'ordre du mérite de l'éducation nationale<br><br>Distinction dans l'ordre du mérite de la FP | | |
| | Avoir le sens du service public | Observer les règles d'éthique et de déontologie du service public avoir l'esprit civique | Distinction dans l'ordre du mérite national | | |

### 3.4. Focus sur la formation continue des enseignants

La formation continue n'est pas assurée exclusivement par la DPFC. Ci-dessous, le diagramme représentant les parties prenantes.

*Illustration 17 : Diagramme des contributions à la formation continue des enseignants*




**ECOSYSTÈME DE LA FORMATION CONTINUE**

# PARTIE II :

# VISION STRATEGIQUE, ORIENTATIONS, AXES ET PRIORITÉS DE LA FORMATION CONTINUE

La vision de la Côte d'Ivoire pour le secteur Éducation/Formation est définie par le PSE ainsi qu'il suit: « *En 2025, le système éducatif ivoirien assure à tous les enfants et adultes une éducation et une formation de qualité, équitable et inclusive qui prend en compte les besoins de transformation du citoyen, le rend capable de contribuer au développement socioéconomique de sa communauté et de la société ivoirienne, de favoriser la cohésion sociale et lui assure les capacités de compétitivité et d'innovations technologiques ».*

## 4. VISION STRATEGIQUE DU DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS EN CÔTE D'IVOIRE

La vision stratégique du développement de la formation continue des enseignant(e)s tout au long de leur carrière, exprime des choix politiques qui affirment la volonté :

- de prendre en compte les besoins de formation des personnels considérés dans une logique intégrative des besoins personnels et des besoins institutionnels ;
- d'élaborer un plan national pluriannuel de formation avec la mise en place d'une formation de l'encadrement pédagogique et d'une formation de formateurs. Les formations sont ensuite déclinées dans un plan régional qui concerne progressivement la totalité des enseignants du public et du privé ;
- de constituer un écosystème de formation par la mise en œuvre d'un continuum de la formation initiale et de la formation continue ;
- d'opérationnaliser la mise en œuvre des plans de formation par l'usage systématique du numérique pour l'amélioration de l'ingénierie de formation et l'accompagnement pédagogique sous des formats hybrides qui associent du présentiel et de la formation à distance ;
- de valoriser les acquis de la formation continue.

Afin d'engager le développement d'une formation continue en capacité de constituer une « masse critique » susceptible de répondre efficacement aux évolutions de l'institution scolaire, il est impératif d'obtenir la participation active et la motivation des personnels aux sessions de formations.

### 4.1. Vision de la formation continue : fondements, enseignants qualifiés, curriculum maîtrisé, réduction du taux d'échec

#### 4.1.1. Les fondements

La vision repose sur des fondements internationaux et nationaux suivants :

1. **Des références mondiales** :

**a) La Recommandation OIT / UNESCO[12] concernant la condition du personnel enseignant (1966)** : adoptée conjointement par l'OIT et l'UNESCO le 5 octobre 1966, lors d'une conférence intergouvernementale spéciale réunie par l'UNESCO à Paris en coopération avec l'OIT. Elle énonce les droits et devoirs des enseignants, ainsi que les normes internationales applicables dans les domaines suivants : formation initiale et

[12] Document consultable sur le site UNESCO : https://unesdoc.unesco.org/ark:/

perfectionnement, recrutement, emploi, conditions d'enseignement et d'étude. Elle contient aussi de nombreuses propositions destinées à favoriser la participation des enseignants à la prise des décisions en matière d'éducation par la procédure de la consultation et de la négociation avec les gouvernements. Depuis son adoption, la Recommandation est considérée comme un ensemble de directives importantes visant à améliorer la condition du personnel enseignant au profit de la qualité de l'éducation.

**b) Les Objectifs de Développement Durable (ODD)** des Nations- Unies notamment l'Objectif 4 libellé comme suit : « *Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie* ».

**2. Des références nationales :**

- **PND - Plan national de développement**[13] (2021-2025) : Transformation économique et sociale : pilier II : le capital humain est développé, qualifié, compétent… les élèves, les apprenants et les étudiants acquièrent les compétences fondamentales, professionnelles et fonctionnelles attendues conformément à la durée de formation…

- **Statut général de la Fonction Publique de Côte d'Ivoire**[14], adopté par la loi N°92-570 du 11 septembre 1992 portant Statut général de la Fonction Publique, détermine entre autres pour les fonctionnaires : leurs droits, obligations, la classification (en fonction de leur niveau de formation et de leur qualification professionnelle), le profil de carrière, le recrutement et titularisation, ,notation, avancement, promotion ; les stages de formation sont considérés comme une activité du fonctionnaire (cf art.39).

- **La loi relative à la Politique de Scolarisation Obligatoire (PSO)** qui vise à assurer à tous les enfants âgés de 6 à 16 ans une éducation de base allant du primaire à la fin du premier cycle du secondaire. Chaque enfant pourra ainsi disposer des capacités nécessaires à la continuité de son éducation et de sa formation en vue de saisir les opportunités offertes dans le cadre de l'émergence notamment en matière d'emploi. Cette loi fait désormais apparaître les dix premières années de scolarité comme un continuum, dont l'acquisition par tous les jeunes ivoiriens d'un socle commun de connaissances, de compétences et de culture est la finalité.

- **le Plan sectoriel de l'éducation PSE[15] (2016-2025)** dont les orientations sont largement rappelées dans le document. En 2025, le système éducatif ivoirien assure à tous les enfants et adultes une éducation et une formation de qualité, équitable et inclusive qui prend en compte les besoins de transformation du citoyen, le rend capable de contribuer au développement socioéconomique de sa communauté et de la société ivoirienne, de favoriser la cohésion sociale et lui assure les capacités de compétitivité et d'innovations technologiques (PSE p32).

[13] https://www.gouv.ci/doc/PND-2021-2025-Uune Côte d'Ivoire Solidaire -Résumé synthétique -pdf
[14] https://www.fonctionpublique.gouv.ci/_documentation/loi_92_570_Statut_General_Fonct_Publ1.PDF
[15] https://www.globalpartnership.org/sites/default/files/plan_sectoriel_de_leducation_-_Côte_d'Ivoire.pdf

#### 4.1.2. Des enseignants qualifiés, un curriculum maitrisé

Le PSE précise quelques objectifs relatifs à la qualification du personnel enseignant :

- **1. Au préscolaire :** la mise en place des pratiques pédagogiques innovantes prenant en compte la diversité des enfants, le rythme d'apprentissage de chaque enfant et leurs besoins socioaffectifs ; la facilitation des interactions entre encadreurs et enfants dans la langue nationale la plus parlée dans la localité concernée pour une meilleure illustration et compréhension des apprentissages d'autant plus que plusieurs recherches montrent que l'enfant qui commence sa scolarité dans sa langue maternelle fixe mieux les apprentissages ultérieurs ; la fourniture du matériel didactique adéquat susceptible de contribuer au développement psychomoteur, cognitif et affectif des enfants ; .

- **2. Au primaire** : les enfants de 6 à 11 ans accèderont à une éducation de qualité et achèveront le cycle primaire, notamment par l'acquisition par tous les élèves des compétences de base en lecture-écriture en français et en mathématiques et la réduction de l'échec scolaire (indicateur : score des élèves du cours élémentaire en mathématiques et en français) ;

- **3. Au collège** (ii) le recrutement de professeurs de collèges bivalents pour permettre l'accompagnement de la mise en place des collèges de proximité et éviter les situations de sous-services ; (vi) la révision des programmes pour tenir compte des exigences de la politique de scolarisation obligatoire, tenant compte du fait que la finalité du collège n'est plus exclusivement la préparation de l'entrée au lycée, mais inclut désormais des objectifs d'insertion sociale et d'accès à des formations professionnelles. Le MENA révisera les programmes éducatifs du collège. La Direction de la Pédagogie et de la Formation Continue associera à ces programmes réaménagés des progressions standardisées adressées à tous les enseignants. Ces progressions indiqueront le temps à consacrer à chaque point des programmes et leur étalement au cours des semaines de l'année scolaire.

- **4. Au lycée** : (ii) l'accompagnement de la formation des professeurs des matières scientifiques (mathématiques, SVT, Physique-Chimie) ; (iv) l'organisation de sessions de formation continue des enseignants sur l'expérimentation virtuelle ; (v) Développer l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication dans l'Éducation (TICE) dans l'enseignement secondaire ;

- **3. D'une manière transversale, l'usage du numérique dans les activités pédagogiques sera renforcé pour améliorer les apprentissages**, en intégrant le support numérique dans les activités pédagogiques. La stratégie consistera en (i) la formation des formateurs à la production des ressources pédagogiques numériques et à leur usage, (ii) le développement de la Formation Ouverte et À Distance (FOAD), (cf PSE p45)

### 4.2. Principes applicables à la formation continue

Le document de stratégie nationale de la formation continue intègre des principes.

#### 4.2.1 Le développement de la formation continue en lien étroit avec le travail réel et les gestes métiers

Les résultats des recherches actuelles en sciences de l'éducation comme en psychologie et en sociologie du travail montrent l'importance d'un certain nombre d'approches et de méthodes pédagogiques adaptées à la formation des adultes. Ces approches et méthodes pédagogiques influencent la motivation et l'impact des formations sur les pratiques professionnelles.

Les concepteurs de formation veilleront en conséquence à privilégier dans leurs propositions les modalités suivantes de formation :

- l'analyse de pratiques professionnelles et l'usage de l'autoscopie ;
- la structuration de la formation en mode projet et la création de collectifs de travail ;
- l'alternance entre des situations d'analyse réflexives en formation et des situations d'observation et de mise en œuvre des pratiques en situation réelle de travail.

#### 4.2.2 L'instauration du droit à la formation tout au long de la vie

La stratégie nationale de formation continue s'adresse à l'ensemble des personnels enseignants et des encadreurs pédagogiques, qui participent au service public et privé de l'éducation. Il instaure le principe du droit à la formation dès l'entrée en fonction jusqu'à la sortie de carrière de l'enseignant.

#### 4.2.3 La prise en compte des formations suivies dans la progression de carrière des personnels enseignants.

Afin d'assurer la prise en compte des formations suivies dans la progression de carrière, il importe que la qualité et le niveau de la formation continue soient régulièrement évalués. A l'issue de cette évaluation, l'enseignant pourrait recevoir une attestation pour les compétences acquises. Cette attestation sera prise en compte dans la carrière professionnelle de l'enseignant.

Les modalités de mise en œuvre d'un tel dispositif seront définies par des textes règlementaires.

#### 4.2.4 La formation de viviers de formateurs

La formation des formateurs (encadreurs pédagogiques, CPPP, chefs d'établissement, directeurs d'école…) du Ministère doit être un préalable au développement de la formation continue des enseignants. Elle doit être assurée dans le cadre du Plan National de Formation Continue dont l'objet principal est la conception des modules de formation hybrides qui seront ensuite déclinés dans les Plans Régionaux de Formation Continue. Ces formateurs doivent être disponibles en nombre et en qualité tant au plan national qu'au plan régional.

Les actions de formation doivent également valoriser la formation par les pairs (tutorat), pour toutes les catégories de personnels enseignants, ou par des intervenants extérieurs, notamment dans un cadre partenarial ou en lien avec l'enseignement supérieur et la recherche.

### 4.2.5 La constitution d'un écosystème de formation avec la mise en œuvre d'un continuum de la formation initiale à la formation continue

Les compétences professionnelles s'acquièrent et s'approfondissent au cours d'un processus continu qui débute par une formation dans une école, un centre ou institut de formation initiale et se poursuit en formation continue à travers un accompagnement dans la carrière des personnels.
Le continuum se déroule tout au long de la carrière par les expériences professionnelles accumulées.

Cet écosystème de formation contribue au rapprochement des acteurs de la formation : les tuteurs dans les institutions d'exercices, les formateurs dans les centres de formation de l'université, de l'École Normale Supérieure, des CAFOP et des encadreurs dans les APFC.

### 4.2.6 Un continuum de formation reposant sur les référentiels des compétences des enseignants et des encadreurs

Les référentiels de métier d'enseignants et d'encadrement pédagogique contribuent à la reconnaissance de la spécificité du métier.

Ils clarifient ce que l'institution entend par culture professionnelle, en considérant les fondamentaux communs à tous et les spécificités propres à chaque métier.
Ces référentiels se présentent aussi comme un outil dynamique qui doit permettre aux personnels d'enseignement ou d'encadrement, d'acquérir des compétences, de s'auto-positionner de manière régulière, d'orienter son projet de formation et de construire ses contenus d'enseignement.

Ils constituent un cadre d'analyse qui intègre le principe d'une formation plus dynamique en correspondance avec la transformation des manières d'apprendre et d'enseigner, des environnements et des métiers.
Ils constituent enfin pour les concepteurs de modules de formation, les points d'appuis qui doivent déterminer les objectifs poursuivis au cours des stages en fonction des besoins des stagiaires.

### 4.2.7 Le développement d'actions de formation renforçant les liaisons entre les différents niveaux d'enseignement en inter-degrés et en inter-cycles

Afin d'assurer la continuité pédagogique et éducative entre le premier et le second degré et entre le collège et le lycée, la formation continue est un moyen privilégié pour favoriser les transitions en veillant à la complémentarité des dispositifs d'accompagnement des élèves, à l'harmonisation des pratiques d'évaluation, au développement des échanges de pratiques entre enseignants, et au développement de projets communs.

### 4.2.8 La diversification de la durée des actions de formation en fonction des objectifs de la formation continue

Afin de satisfaire aux principes applicables à la formation continue, il est primordial de diversifier la durée des formations en fonction des principaux objectifs poursuivis par la formation continue :

- ✓ les formations courtes en hybride ou en présentiel d'une durée de **18H à 30H** sont les mieux adaptées pour répondre aux objectifs des formations visant l'adaptation aux évolutions des métiers qui assurent le cheminement professionnel au cours de la carrière, en englobant la mise à jour des connaissances, le perfectionnement ponctuel et la promotion sociale.

- ✓ les formations de durée intermédiaire organisées sous la forme de parcours, en hybride ou en présentiel de **60H à 120H** sont les mieux adaptées pour compenser les déficits de formation initiale, ou favoriser l'entrée dans le métier en continuité de la formation initiale.

- ✓ les formations longues en hybride ou en présentiel d'une durée de **360H à 720H** sont les mieux adaptées pour la préparation à des certifications favorisant la reconversion et la mobilité.

#### 4.2.9 La détermination des priorités de formation

Elle se fait sur la base des données des évaluations périodiques des apprentissages des élèves et de l'analyse des besoins effectuée par les encadreurs pédagogiques.

Les évaluations standardisées (du type PASEC pour l'enseignement primaire), les évaluations périodiques trimestrielles et annuelles, les rapports des examens nationaux de fin de cycle apportent des informations essentielles sur les difficultés d'apprentissage des élèves et par conséquent sur les compétences à renforcer chez les enseignants.
La prise en compte des disparités des résultats d'apprentissages des élèves sera effectuée à partir de l'analyse des caractéristiques des élèves et des établissements (rural / urbain, ratio élèves / maitres, ratio élèves / salles de classe) pour déterminer les circonscriptions dans lesquelles la formation continue devrait être intensifiée.

Les rapports périodiques des encadreurs pédagogiques seront exploités pour élaborer le plan régional et le plan national de la formation continue.

#### 4.2.9 Principe de l'adaptabilité de la formation continue à l'évolution des méthodes éducatives

A partir des principes ci-dessus, trois logiques complémentaires ont guidé l'élaboration du document de stratégie nationale de la formation continue.

### 4.3. Logiques complémentaires du développement de la formation continue

Trois logiques complémentaires du développement de la formation continue doivent être mises en cohérence :

- **une logique institutionnelle** déclinée au niveau nationale qui vise à prendre en compte les besoins de l'institution dans une approche plutôt prescriptive,
- **une logique régionale** qui répond également aux besoins de l'institution mais qui se développe à partir des initiatives locales des collectifs d'enseignants,
- **et une logique de la formation qui repose sur la demande individuelle et/ou collective** des enseignants.

#### 4.3.1 La logique institutionnelle

Dans cette première logique, la formation continue doit être considérée comme un outil au service de la politique éducative nationale définie par le Ministère. La mise en œuvre de la politique de formation continue est confiée à la Direction Pédagogique de la Formation Continue du Ministère (DPFC) qui élabore à cette fin le Plan National de Formation Continue (PNFC). Elle est ensuite

déclinée à un niveau régional par les Directions Régionales de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation (DRENA) dans le cadre d'un Plan Régional de Formation Continue (PRFC). Cette logique de formation vise l'actualisation des compétences que le Ministère souhaite voir accomplir de manière experte par des enseignants qualifiés.
Les stages de formation organisés dans cette logique revêtent un caractère obligatoire pour la reconversion, ou la mise à niveau des enseignants. Elles peuvent également faire l'objet d'un choix de parcours individualisé dont le suivi est obligatoire.
Ces formations s'inscrivent dans un processus d'accompagnement des réformes du système éducatif et ont un caractère pluri annuel permettant ainsi à l'ensemble des enseignants de suivre les formations.

### 4.3.2 La logique régionale

Dans cette deuxième logique, la formation continue vise à répondre aux besoins de formation exprimés par des régions ou à l'accompagnement des initiatives locales
Pour le premier degré, c'est une réponse adaptée aux caractéristiques d'une circonscription, d'un secteur pédagogique, voire d'une école.
Pour le second degré, il s'agit d'une réponse adaptée aux caractéristiques d'une unité pédagogique, d'un conseil d'enseignement pour les disciplines, ou d'un établissement scolaire pour des thèmes pédagogiques plus transversaux. C'est un mode de formation qui adresse plutôt le travail en équipe, d'écoles ou d'établissements considérés comme organisations apprenantes. Ces formes d'initiatives locales traitées dans le cadre d'un projet pédagogique soutenu par la direction d'une structure scolaire, favorise le débat, la concertation, le partage et encourage les projets interdisciplinaires : la description et l'analyse des pratiques pédagogiques.

L'analyse de la demande de formation, la conception et l'exécution de ces formations locales sont confiés aux encadreurs des Antennes de la Pédagogie et de la Formation Continue (APFC).
Pour ce faire, ils s'appuient sur les équipes de direction et les animateurs des Unités Pédagogiques (UP). Ils vont à la rencontre des collectifs professionnels dans les écoles et les établissements, contribuant ainsi à l'animation des réseaux pédagogiques sur un territoire. Afin d'assurer le partage d'expériences subséquent-aux acteurs de chaque région, elles sont inscrites dans le Plan Régional de Formation Continue (PRFC).

### 4.3.3 La logique individuelle et/ou collective des enseignants

Dans cette troisième logique, la formation continue doit reposer sur la prise en compte de la demande des enseignants, identifiée à partir d'une procédure d'analyse des besoins de formation. Les formations sont proposées au choix de chaque enseignant, elles peuvent l'être également auprès d'équipes pédagogiques ou de sous-groupes informels.
Il s'agit d'offrir une diversité d'actions qui permette l'affirmation d'un choix professionnel correspondant à des centres d'intérêts culturels ou de développement professionnel, liés à la progression dans la carrière ou la mobilité.
Les formations identifiées font l'objet d'un Plan Régional de Formation Continue (PRFC) qui doit revêtir la forme d'un catalogue, préparé l'année qui précède leur mise en œuvre.

La vision du développement de la formation continue est de faire cohabiter les trois logiques présentées afin de générer une synergie positive, garante d'une réponse adaptée et multiforme aux besoins des personnels et de l'institution.
Elle favorise la responsabilisation des acteurs dans leurs différents rôles : le Cabinet, l'Inspection Générale et l'Encadrement pédagogique dans leur fonction prescriptive, les Encadreurs dans leur fonction de conception et d'ingénierie de formation, les enseignants considérés comme acteurs et force de proposition.

*Tableau 18 : Comparaison des trois logiques de formation continue*

| Les trois logiques | Logique institutionnelle | Logique régionale | Logique individuelle et/ou collective des enseignants |
|---|---|---|---|
| **Finalité** | Actualisation des compétences en lien avec le processus d'accompagnement des réformes du système éducatif. | Réponse aux besoins de formation en régions et accompagnement des initiatives locales | Développement professionnel, liés à la progression dans la carrière ou la mobilité |
| **Document de planification** | Plan national de la formation continue (PNFC) | Plan Régional de la Formation Continue (PRFC) | |
| **Objectifs** | - Acquisition de compétences nouvelles par l'ensemble des enseignants selon les stratégies nationales en vigueur et les réformes curriculaires en cours en vue d'améliorer la performance pédagogique globale.<br><br>- Implémenter des innovations ou réformes pédagogiques ;<br><br>- Améliorer les pratiques pédagogiques des enseignants autour de grandes thématiques telles que l'amélioration des compétences des élèves en lecture, écriture et calcul, sur les sciences, … | Réponse adaptée aux caractéristiques d'une circonscription, voire d'une école, pour le second degré une réponse adaptée aux caractéristiques d'un secteur géographique pour les disciplines, ou d'un établissement scolaire du second degré pour des thèmes pédagogiques plus transversaux | Réponse aux besoins d'évolution dans la carrière exprimée par les enseignants ou sous-groupes informels |
| **Public cible** | L'ensemble des enseignants | L'ensemble des enseignants | Enseignants exprimant le besoin |
| **Identification et expression des besoins** | Services centraux : IGEN, DPFC, DRH sur la base des évaluations nationales, des stratégies nationales, des réformes engagées et des instructions de la hiérarchie | Analyse de la demande par les APFC en lien avec les équipes de direction, des animateurs des UP, des CE, des secteurs pédagogiques et des circonscriptions | Demande des enseignants<br>Choix développement professionnel personnel ou choix d'équipes pédagogiques à partir d'une offre de formation |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Conception / organisation** | DPFC en liaison avec l'IGEN, la DELC et la DRH | APFC, pools de formation DRH, IEPP | APFC/DPFC |
| **Relais de diffusion et ou de mise en œuvre dans les établissements** | APFC/IEPP | Conseils d'enseignement, Unités pédagogiques<br>Secteurs pédagogiques, | Conseils d'enseignement, Unités pédagogiques<br>Secteurs pédagogiques |
| **Statut de la formation** | Caractère obligatoire pour les formations de mise à niveau | Caractère obligatoire pour les publics cibles concernés | Démarche individuelle |
| **Choix des thématiques** | Choix au niveau central | Choix au niveau régional | Choix de l'enseignant ou de groupes informels |
| **Temporalité de la planification** | Pluri annuel | Annuel | En fonction des besoins exprimés |
| **Thématiques clés** | - Pédagogie générale ;<br>- Psychopédagogie ;<br>- Mise en œuvre des réformes ;<br>- Didactique des apprentissages premiers ;<br>- Appropriation des programmes éducatifs ;<br>- Appropriation des formats d'évaluation et des outils d'apprentissage ;<br>- Déontologie de la fonction enseignante. | Thématiques identifiées dans le cadre de la supervision pédagogique par les encadreurs des IEPP et les APFC | Thématiques clés en lien avec les besoins de formation exprimés et validés |

## 5. ORIENTATIONS DE LA STRATEGIE DE FORMATION CONTINUE

### 5.1 : le changement de paradigme : de la formation en présentiel à la formation hybride

**Le développement de nouvelles méthodologies pour la formation continue : les formations ouvertes à distance (FOAD)**

**Intérêt de la FOAD pour le développement de la formation continue**

Dans le cadre du Plan sectoriel éducation/formation (PSE) 2016-2025, le MENA a fait le choix du développement de la formation des personnels par le numérique basée sur la Formation Ouverte et À Distance (FOAD).
Dans ce cadre, différents projets autour de la formation à distance ont été mis en œuvre ces dernières années constituant des ressources en ingénierie de formation modélisables traduisant ainsi la volonté politique de la Côte d'Ivoire d'utiliser les différentes possibilités existantes en la matière en tant que vecteur de la formation continue des enseignants.

La formation à distance dans ses formats hybrides avec accompagnement par un tuteur, présente en effet plusieurs avantages :

- la levée de contraintes liées aux déplacements pour l'organisation de la formation continue ;
- l'autorégulation du temps consacré à la formation par chaque enseignant ;
- la possibilité de diffusion et d'adaptation de chaque module aux besoins spécifiques de chaque Plan Régional de Formation Continue ;
- la réduction substantielle du coût des formations (hébergement, restauration, etc.).

**La FOAD au service du plan exceptionnel de la réforme du collège**

L'accompagnement de la réforme du collège, constitue le domaine prioritaire de la mise en œuvre des formations hybrides. Plusieurs modules de formation seront conçus pour chaque discipline et couvriront progressivement les contenus prioritaires susmentionnés.

Les encadreurs, formateurs et tuteurs qui ont suivi les formations du Plan National de Formation Continue ont pour mission d'animer les modules de formation conçus au niveau national conformément au calendrier du plan exceptionnel de formation du collège.

**Ressources et documentation d'appui au dispositif de la FOAD**

Si la réforme du collège constitue le premier champ d'application de la méthodologie hybrides de formation des enseignants, la formation continue par le numérique a vocation à couvrir progressivement tous les niveaux du système éducatif, de la maternelle au second cycle du secondaire.
Cette méthodologie de formation nécessite des moyens humains et éditoriaux développés tant au niveau national qu'au niveau régional par la mise en œuvre d'une session de formation hybride au profit des formateurs, des concepteurs et des tuteurs. Le développement de la FOAD doit s'appuyer d'un point de vue éditorial et logistique sur le Centre National des Ressources Pédagogiques Numériques (CNRPN).

Pour ce faire, des actions sont mises en œuvre pour son opérationnalisation :

- **Au niveau central :**
  - développer une plateforme dédiée à la FOAD (DPFC), logée dans les locaux du CNPRN ;
  - équiper les APFC/IEPP/Etablissements en bibliobox en lien avec les autres programmes d'appui existants ;
  - faire élaborer des ressources pédagogiques par les CRD, CPPP, IPC, CND, les IES et les IGEN ;
  - numériser et médiatiser la mise en ligne des ressources par les opérateurs dédiés.
- **Au niveau régional :**
  - rendre accessibles les ressources via les réseaux GSM ou Internet, à l'aide de tablettes ou de smartphones ;
  - donner la possibilité de télécharger les ressources dans les APFC/Etablissements/Ecoles à partir des bibliobox ;
  - donner la possibilité de disposer de ressources physiques (papier-livrets).

**5.2: la systématisation d'un dispositif de suivi-évaluation de la formation continue**

Dans le cadre de la FOAD, le dispositif de suivi-évaluation occupe une place essentielle pour s'assurer de :

- l'efficacité organisationnelle du dispositif : aux étapes de préparation (information des participants, des chefs d'établissements, de l'encadrement, planification des activités, préparation des modules) et aux étapes de mise en œuvre (fonctionnement de la plate-forme, suivi de l'assiduité, suivi du fonctionnement du tutorat,
- l'efficacité andragogique du dispositif (qualité des modules
- les résultats
- l'efficience générale.

**5.3- la valorisation des acquis de la formation continue**

La reconnaissance et la valorisation des acquis constituent des facteurs clés de réussite et les bases fondamentales d'un système performant[16] :

a) La reconnaissance professionnelle et institutionnelle des nouvelles compétences professionnelles acquises lors de la formation continue est un levier puissant pour acquérir la confiance en soi, développer la réflexivité, s'impliquer davantage dans la vie de l'établissement, assuré d'une meilleure reconnaissance par les pairs, stimuler l'envie de progresser,

b) La valorisation des acquis de la formation continue prépare et facilite l'accès à des nouvelles responsabilités dans le cadre de la carrière professionnelle de l'enseignant : fonctions de référent enseignant qualifié au sein d'une équipe pédagogique, de coordination pédagogique au sein d'un établissement, de personne ressource lors d'autres formations ; elle contribue à la préparation d'une évolution vers de nouvelles fonctions de direction, d'encadrement.

[16] Cf publication OIT 2015 Ashwani Aggarwal : https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-africa/-ro-abidjan/-ilo-pretoria/documents/meetingdocument/wcms_391202.pdf

## 6. AXES DE LA STRATEGIE DE FORMATION CONTINUE

La stratégie nationale de la formation continue des enseignants repose sur cinq axes stratégiques :

- Mise en place d'une ingénierie de formation ;
- Certification et valorisation des acquis ;
- Financement ;
- Partenariat ;
- Communication.

### 6.1 Mise en place d'une ingénierie de formation

L'ingénierie de formation sera renforcée tant au niveau central (directions centrales) que déconcentré (directions régionales, IEPP, APFC) pour assurer l'efficacité du déploiement nationale du dispositif de formation hybride.

a) Au niveau central, il s'agira de valoriser les savoir-faire acquis en ingénierie et de diversifier les domaines de l'ingénierie : conception et mise en ligne de modules ; administration de plate-forme de e-learning, conception et mise en œuvre du dispositif d'évaluation des compétences acquises par les enseignants en formation continue

b) Au niveau déconcentré : développer les compétences en évaluation des besoins de formation, conception ou assemblage de modules « sur mesure » pour réponde à des besoins spécifiques

### 6.2 Mise en œuvre de la certification et la valorisation des acquis

La certification des acquis est envisagée dans le cadre des formations continues de longue durée. Elle repose sur le succès à la fois aux évaluations des connaissances et aux épreuves pratiques.
Les formations de courte durée donneront lieu à des évaluations systématiques telles que définie dans la section suivi-évaluation (évaluation sur plate-forme numérique de e-apprentissage ; évaluation de la pratique par le tuteur/encadreur).
Le MENA a précisé le dispositif et les modalités de la valorisation des acquis dans le manuel de référence de la VAE[17] qui propose les domaines, les composantes et les modalités pratiques de mise en œuvre de la valorisation des acquis de la formation continue.

Ainsi, il est envisagé de procéder à la valorisation des agents selon quatre grands domaines :

a) la promotion professionnelle des personnels avec attribution d'indemnités ;
b) la diplomation avec attribution de certificat ;
c) l'accélération d'avancement ou bonification de la participation à des concours professionnels ;
d) les distinctions honorifiques (locales, régionales et dans les ordres nationaux) de la fonction publique et du MENA.

Les modalités pratiques de chacun des domaines sont décrites dans le manuel de référence de la VAE : emploi d'origine, diplôme/attestation, contenus/durée ; compétences acquises/nouvelles tâches, fonctions attendues, description de la mise en œuvre pp46 et suivantes).

[17] MENA-DPFC-IFADEM-PAPDES : Valorisation des acquis de la formation continue – Manuel de référence

### 6.3 Financement

La mobilisation de financement suffisant est un enjeu décisif pour réaliser le plan de formation continue des enseignants : des ressources sont nécessaires pour la conception et la diffusion des modules et supports de formation, la mise en œuvre du tutorat, la réalisation des regroupements périodiques prévus dans le dispositif hybride, le suivi-évaluation des activités de formation, l'évaluation à mi-parcours et finale.

Un objectif serait de consacrer chaque année au moins 2% du budget du MENA à la formation continue de ses agents.

Les sources de financement sont diverses : budget national, aides budgétaires, projets et programmes financés par les PTF (multilatéraux, bilatéraux), fondations.

Certaines aides (PME, aide budgétaire) sont désormais assorties de conditionnalités en terme de performance en matière d'apprentissages des élèves.

L'adoption de plans d'action pluriannuels de la formation continue, assortis d'un solide dispositif de suivi-évaluation des résultats faciliteront les négociations en vue du financement du plan d'action national de la FCE.

Le co-financement du plan national de formation est désormais une réalité pour laquelle une harmonisation des modalités de l'aide est nécessaire. En effet, pour assurer l'efficacité d'ensemble et atteindre les objectifs fixés de la stratégie nationale de formation continue, il est nécessaire d'éviter un cloisonnement du dispositif de formation continue selon des modalités spécifiques à chaque bailleur.

L'adoption par l'UEMOA des budgets de programme constitue l'opportunité pour progresser en matière d'harmonisation de l'aide concernant le financement de la formation continue des enseignants à l'échelle nationale.

Pour le MENA, les engagements portent sur :

a) une organisation et une planification rigoureuse des actions de formation dans le budget programme triennal ;
b) une anticipation des actions de formation ;
c) l'insertion dans le calendrier de la préparation et de l'exécution budgétaire ;
d) la mise en œuvre d'un dispositif de suivi-évaluation performant ;
e) Des résultats satisfaisants c'est-à-dire la capacité effective à transformer les ressources investies dans la formation continue des enseignants en résultats pédagogiques en termes d'apprentissages des élèves.

### 6.4 Les Partenariats

Des partenariats multiples sont nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie nationale de formation continue des enseignants :

a) Partenariat État-société civile ivoirienne autour du consensus pour l'amélioration de la qualité de l'éducation par la qualification des ressources humaines enseignantes, en vue d'atteindre les objectifs du PND, du PSE et de réaliser les Objectifs de développement durable des Nations-Unies en matière d'éducation ;
b) Au sein du GLPE groupement local des partenaires de l'éducation le MENA interagit avec les autres départements ministériels concernés, les représentants de la société civile

et les partenaires techniques et financiers du secteur de l'éducation, (mobilisation de ressources ; suivi de la mise en œuvre ; dialogue sectoriel sur l'efficacité et l'efficience du dispositif de formation continue des enseignants).

c) Partenariat interministériel : MENA (référentiel métier, contenus de formation) - MINFOP (gestion des carrières, recrutement des enseignants fonctionnaires) - METFP (orientation, information sur les métiers) - MESRS et ENS (formation initiale de professeurs, cadres pédagogiques, formateurs)- MINEFI, (allocation budgétaires pour le financement de la formation, de la supervision pédagogique par les IEPP et APFC, le suivi-évaluation) ;

d) Partenariat entre acteurs de l'enseignement public et acteurs de l'enseignement privé (équité entre enseignants dans l'accès à la formation continue, normes communes d'encadrement et suivi de la formation continue) ;

e) Partenariat pour la conception des modules de formation DPFC, IGEN, APFC ;

f) Partenariat entre directions centrales de l'éducation nationale et directions régionales (36 DRENA) pour la mise en œuvre du Plan national et des plans régionaux de formation continue ;

g) Partenariat inter-direction du MENA Directions en charge des établissements, de la pédagogie et la formation continue, des ressources humaines, des TIC, et ave l'Inspection générale ;

h) Pour la mise en œuvre : partenariat entre enseignants en formation et encadrants administratifs et pédagogiques (DRENA, IEPP, APFC) ;

i) Partenariats internationaux : Gouvernement, institutions internationales (PME, BM, OIF, AUF, UNESCO, UNICEF), coopérations bilatérales et fondations privées pour coopérer en vue de la mise en œuvre du plan de formation continue des enseignants.

### 6.5 La Communication

La communication est une dimension cruciale pour le succès de la mise en œuvre de la stratégie nationale de formation continue, à la fois :

- vecteur pour la création d'un consensus entre les parties prenantes ;
- condition d'une efficacité opérationnelle entre tous les acteurs contribuant à l'organisation et la mise en œuvre de la FCE ;
- source d'information des bénéficiaires sur le dispositif, ses modalités, les conditions d'accès, les modalités d'évaluation ;
- condition de l'efficacité du pilotage et du suivi-évaluation effectif de la stratégie nationale et du plan de formation.

**Une communication multiforme et multi-acteurs**

- Communication entre partenaires autour des objectifs et de la mise en œuvre de la stratégie nationale et du plan d'action de la formation continue ;
- Communication entre les ministères concernés (MENA/MINFOP/METFPA/MESRS/ MINEFI) ;
- Communication ascendante et descendante entre les acteurs du MENA qui doit irriguer le système éducatif dans son intégralité :

- entre les directions du MENA (centrales et régionales) ;
- au sein de chaque DRENA avec les IEPP et APFC ;
- entre les IEPP, APFC et les établissements scolaires publics et privés ;
- au sein de chaque établissement scolaire public et privé ;

- Information des parties prenantes (enseignants à former, concepteurs, organisateurs, encadreurs, tuteurs, évaluateurs, chefs d'établissements, conseils d'enseignement).

**Une communication inscrite dans une temporalité**

- La temporalité de la communication
  - en amont du plan de formation : analyse des besoins, planification programmation, budgétisation, et conception des modules ;
  - pendant la mise en œuvre : suivi du plan de formation ; renseigner les indicateurs de mise en œuvre (le tableau de bord de suivi) ;
  - en aval du plan de formation : évaluation du plan de formation ; renseigner les indicateurs et le tableau de bord.

## 5. PRIORITÉS DE LA FORMATION CONTINUE

### 5.1. Les priorités en lien avec la mise en œuvre du PSE 2016-2025

La stratégie nationale de formation continue des enseignants s'inscrit dans le cadre de l'opérationnalisation des actions du PSE 2016-2025. A cet effet, un plan opérationnel de suivi-évaluation (POSE) et un plan d'action de travail budgétisé (PATB) du PSE ont été élaborés. Dans le plan de travail budgétisé pour la période 2016-2019, les actions de formation continue des enseignants représentaient environ 10% du volume de dépenses récurrentes du volet qualité-pertinence[18].
Pour atteindre le résultat stratégique, le PSE a retenu différents effets pour des sous-secteurs à développer. La formation continue doit en conséquence orienter ses objectifs et contenus prioritaires afin de favoriser l'accession à une éducation de qualité.

#### 5.1.1 La formation continue des enseignants retient les priorités suivantes :

- **Priorités relatives aux contenus de formation en didactique des disciplines :**
  - L'amélioration de l'enseignement/apprentissage de la lecture, de l'écriture et des mathématiques à l'école primaire ;
  - Les révisions intensives en français au collège (et en particulier dans les disciplines non linguistiques) ;
  - Les contenus didactiques fondamentaux des nouveaux programmes du collège ;
  - La redynamisation de l'enseignement des disciplines scientifiques et des technologies;
  - La production de matériel didactique issu des ressources du milieu pour l'enseignement des mathématiques et sciences ; la réalisation de supports de cours et supports d'images ;
  - L'éducation artistique, sportive et culturelle conçue comme un levier de promotion sociale ;
  - La vulgarisation de l'enseignement en langues nationales avec l'enseignement du français langue seconde.

[18] Calcul effectué à partir du fichier CIV_PTAB_24052016.xlsx, onglet « Qualité pertinence ».

- **Priorités relatives aux contenus de formation développant des compétences transversales :**
  - La gestion de classe et notamment les méthodes pédagogiques pour les grands groupes pédagogiques ;
  - Les préparations de leçon (conception, mise en œuvre, et évaluation des apprentissages) ;
  - Les pratiques pédagogiques pour faire la classe dont celles liées à l'apport des neurosciences cognitives ;
  - La pédagogie différenciée comme réponse à la grande diversité des besoins éducatifs et la forte hétérogénéité des élèves ; (l'enseignement explicite, le micro-enseignement) ;
  - Le numérique dans le cadre pédagogique (notamment pour l'enseignement des sciences) ;
  - La prise en compte du concept genre dans la gestion de la classe ;
  - La prévention des violences scolaires ordinaires et toute autre forme de violence ;
  - La prévention du décrochage scolaire : analyse des contextes locaux et modalités de traitement ;
  - L'école inclusive pour accueillir et accompagner les élèves en situation de handicap ;
  - La mise en place du mentorat pour chaque nouvel enseignant ;
  - La conduite des classes à profil spécifique ;
  - La déontologie de la fonction enseignante.

- **Priorités relatives à la connaissance de l'institution scolaire :**
  - La mise à jour des connaissances en matière de lois, de règlements, de politiques et de programmes éducatifs.

**5.1.2 La formation continue des personnels d'encadrement retient les priorités suivantes :**

- Le management des équipes : animation des collectifs de travail, attention portée aux personnels, protection et gestion des conflits ;
- La conception de formations hybrides et leur accompagnement ;
- La communication auprès des différents acteurs de la communauté éducative ;
- Le leadership éducatif.

**5.2 Les priorités en lien avec la mise à niveau des enseignants**

Les priorités suivantes ont été identifiées :

a) Mises à niveau requises suite aux constats des insuffisances révélées lors des évaluations standardisées des apprentissages des élèves (PASEC) et lors des évaluations nationales (examens nationaux de fin de cycle) ;

b) Mise à niveau nécessaire dans le cadre du renforcement de la bivalence au 1$^{er}$ cycle secondaire (améliorer la capacité à enseigner la 2$^{ème}$ discipline);

c) Mise à niveau des enseignants recrutés sans formation initiale (contractuels et vacataires) : notamment en compétences académiques, pédagogiques, didactiques ;

d) Mise à niveau sur les compétences de base en TICE (nécessaires au dispositif de formation hybride et pour la vie professionnelle) ;

e) Mise à niveau par rapport aux nouvelles compétences requises dans le cadre des réformes (curriculum du 1er cycle secondaire ; stratégie de redynamisation de l'enseignement des sciences, etc.) :
   - Mise à niveau en lien avec l'évolution des programmes d'enseignement conséquence de la révision du curriculum ;
   - Mise à niveau sur les compétences nouvelles requises par la réforme des collèges ;
   - Mise à niveau prévue dans le cadre de la stratégie pour la redynamisation de l'enseignement des sciences.

# PARTIE III :

# PLANIFICATION PLURIANNUELLE DE LA FORMATION CONTINUE

## 6. IDENTIFICATION DES PUBLICS CIBLES DE LA STRATEGIE NATIONALE DE FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS

### 6.1 Effectifs d'enseignants à former

On estime que le programme concernera près de 200.000 enseignants des 29.572 établissements scolaires[19] du pays, encadrés par les équipes de directions d'établissements, les 3500 encadreurs pédagogiques dans les régions (IEPP, APFC) et au niveau national (IGENA, DPFC, DELC, DRH).

Sur la base des statistiques de l'année 2020-2021, les intervenants et les bénéficiaires de la Stratégie nationale de formation continue des enseignants et du Programme de formation continue peuvent être résumés dans le tableau ci-dessous :

*Tableau 19 : Effectifs des enseignants par sous-secteur et par sexe, 2020-2021*

| | | Sous-secteurs | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Types d'établissements scolaires** | **Sexe** | **Enseignement préscolaire** | **Enseignement primaire** | **Enseignement secondaire** | | | **Total** |
| | | | | **1er cycle** | **2nd cycle** | **Ensemble** | |
| **Public** | Féminin | | | | | | |
| | Masculin | | | | | | |
| | Ensemble | 6 614 | 79 364 | 14 583 | 13 208 | 27 339 | **113 317** |
| **Privé** | Féminin | | | | | | |
| | Masculin | | | | | | |
| | Ensemble | 3 102 | 18 995 | | | 43 888 | **65 985** |
| **Communautaire** | Féminin | | | | | | |
| | Masculin | | | | | | |
| | Ensemble | 450 | 1 904 | | | | **2 354** |
| **Islamique** | Féminin | | | | | | |
| | Masculin | | | | | | |
| | Ensemble | 1 158 | 14 310 | | | 758 | **16 226** |
| **Total** | Féminin | | | | | | |
| | Masculin | | | | | | |
| | Ensemble | 11 324 | 114 573 | | | 71 985 | **197 882** |
| **Moyenne/DRENA** | Féminin | | | | | | |
| | Masculin | | | | | | |
| | Ensemble | 315 | 3 183 | | | 2 000 | **5 498** |

[19] Chiffres 2020-2021 Enseignement public, privé, communautaire, islamique (préscolaire, primaire, secondaire)

*Tableau 20 : Nombre d'établissements par région, par sous-secteur et par statut*

| N° | DRENA | Sous-secteurs | Public | Privé | Commu-nautaire | Islamiq ue | TOTAL | Moyenne/ DRENA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | ABENGOUROU | Ecoles préscolaires | 86 | | | | 86 | |
| | | Ecoles primaires | 335 | 56 | 5 | | 396 | |
| | | Ecoles secondaires | 131 | 180 | | | 311 | |
| | | Ensemble | 552 | 236 | 5 | 0 | 793 | |
| 2 | ABIDJAN 1 | Ecoles préscolaires | 1019 | | | | 1019 | |
| | | Ecoles primaires | 254 | 227 | | | 481 | |
| | | Ecoles secondaires | 316 | 695 | | | 1011 | |
| | | Ensemble | 1589 | 922 | 0 | 0 | 2511 | |
| 3 | ABIDJAN 2 | Ecoles préscolaires | | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 248 | 281 | | | 529 | |
| | | Ecoles secondaires | 166 | 704 | | | 870 | |
| | | Ensemble | 414 | 985 | 0 | 0 | 1399 | |
| 4 | ABIDJAN 3 | Ecoles préscolaires | | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 346 | 427 | | | 773 | |
| | | Ecoles secondaires | 187 | 1253 | | | 1440 | |
| | | Ensemble | 533 | 1680 | 0 | 0 | 2213 | |
| 5 | ABIDJAN 4 | Ecoles préscolaires | | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 264 | 446 | | | 710 | |
| | | Ecoles secondaires | 149 | 1054 | | | 1203 | |
| | | Ensemble | 413 | 1500 | 0 | 0 | 1913 | |
| 6 | ABOISSO | Ecoles préscolaires | 143 | | | | 143 | |
| | | Ecoles primaires | 418 | 169 | 68 | | 655 | |
| | | Ecoles secondaires | 185 | 276 | | | 461 | |
| | | Ensemble | 746 | 445 | 68 | 0 | 1259 | |
| 7 | ADZOPE | Ecoles préscolaires | 71 | | | | 71 | |
| | | Ecoles primaires | 347 | 43 | 8 | | 398 | |
| | | Ecoles secondaires | 113 | 176 | | | 289 | |
| | | Ensemble | 531 | 219 | 8 | 0 | 758 | |
| 8 | AGBOVILLE | Ecoles préscolaires | 126 | | | | 126 | |
| | | Ecoles primaires | 531 | 56 | | | 587 | |
| | | Ecoles secondaires | 152 | 272 | | | 424 | |
| | | Ensemble | 809 | 328 | 0 | 0 | 1137 | |
| 9 | BONDOUKOU | Ecoles préscolaires | 88 | | | | 88 | |
| | | Ecoles primaires | 672 | 59 | 8 | | 739 | |
| | | Ecoles secondaires | 156 | 200 | | | 356 | |
| | | Ensemble | 916 | 259 | 8 | 0 | 1183 | |
| 10 | BONGOUANOU | Ecoles préscolaires | 34 | | | | 34 | |
| | | Ecoles primaires | 235 | 28 | | | 263 | |
| | | Ecoles secondaires | 85 | 164 | | | 249 | |
| | | Ensemble | 354 | 192 | 0 | 0 | 546 | |
| 11 | BOUAFLE | Ecoles préscolaires | 90 | | | | 90 | |
| | | Ecoles primaires | 669 | 67 | 38 | | 774 | |
| | | Ecoles secondaires | 130 | 341 | | | 471 | |

*Tableau 20 : Nombre d'établissements par région, par sous-secteur et par statut (suite)*

| N° | DRENA | Sous-secteurs | Public | Privé | Commu-nautaire | Islamiq ue | Total | Moyenne / DRENA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 12 | BOUAKE 1 | Ecoles préscolaires | | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 172 | 49 | 1 | | 222 | |
| | | Ecoles secondaires | 90 | 181 | | | 271 | |
| | | Ensemble | 262 | 230 | 1 | 0 | 493 | |
| 13 | BOUAKE 2 | Ecoles préscolaires | 206 | | | | 206 | |
| | | Ecoles primaires | 588 | 73 | 7 | | 668 | |
| | | Ecoles secondaires | 207 | 298 | | | 505 | |
| | | Ensemble | 1001 | 371 | 7 | 0 | 1379 | |
| 14 | BOUNA | Ecoles préscolaires | 62 | | | | 62 | |
| | | Ecoles primaires | 227 | 9 | 37 | | 273 | |
| | | Ecoles secondaires | 23 | 28 | | | 51 | |
| | | Ensemble | 312 | 37 | 37 | 0 | 386 | |
| 15 | BOUNDIALI | Ecoles préscolaires | 92 | | | | 92 | |
| | | Ecoles primaires | 258 | 19 | | | 277 | |
| | | Ecoles secondaires | 63 | 106 | | | 169 | |
| | | Ensemble | 413 | 125 | 0 | 0 | 538 | |
| 16 | DABOU | Ecoles préscolaires | 115 | | | | 115 | |
| | | Ecoles primaires | 292 | 57 | 41 | | 390 | |
| | | Ecoles secondaires | 114 | 187 | | | 301 | |
| | | Ensemble | 521 | 244 | 41 | 0 | 806 | |
| 17 | DALOA | Ecoles préscolaires | 144 | | | | 144 | |
| | | Ecoles primaires | 1042 | 157 | 87 | | 1286 | |
| | | Ecoles secondaires | 301 | 630 | | | 931 | |
| | | Ensemble | 1487 | 787 | 87 | 0 | 2361 | |
| 18 | DAOUKRO | Ecoles préscolaires | 44 | | | | 44 | |
| | | Ecoles primaires | 343 | 7 | 3 | | 353 | |
| | | Ecoles secondaires | 74 | 116 | | | 190 | |
| | | Ensemble | 461 | 123 | 3 | 0 | 587 | |
| 19 | DIMBOKRO | Ecoles préscolaires | 0 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 260 | 7 | 4 | | 271 | |
| | | Ecoles secondaires | 57 | 83 | | | 140 | |
| | | Ensemble | 317 | 90 | 4 | 0 | 411 | |
| 20 | DIVO | Ecoles préscolaires | 119 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 622 | 77 | 72 | | 771 | |
| | | Ecoles secondaires | 153 | 414 | | | 567 | |
| | | Ensemble | 775 | 491 | 72 | 0 | 1338 | |
| 21 | DUEKOUE | Ecoles préscolaires | 76 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 607 | 47 | | | 654 | |
| | | Ecoles secondaires | 62 | 239 | | | 301 | |
| | | Ensemble | 669 | 286 | 0 | 0 | 955 | |

*Tableau 20 : Nombre d'établissements par région, par sous-secteur et par statut (suite)*

| N° | DRENA | Sous-secteurs | Public | Privé | Communau-taire | Islamique | TOTAL | Moyenne / DRENA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 22 | FERKESSEDOUGOU | Ecoles préscolaires | 75 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 343 | 44 | 8 | | 395 | |
| | | Ecoles secondaires | 48 | 85 | | | 133 | |
| | | Ensemble | 391 | 129 | 8 | 0 | 528 | |
| 23 | GAGNOA | Ecoles préscolaires | 112 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 622 | 65 | 49 | | 736 | |
| | | Ecoles secondaires | 151 | 377 | | | 528 | |
| | | Ensemble | 773 | 442 | 49 | 0 | 1264 | |
| 24 | GUIGLO | Ecoles préscolaires | 53 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 339 | 14 | 17 | | 370 | |
| | | Ecoles secondaires | 69 | 117 | | | 186 | |
| | | Ensemble | 408 | 131 | 17 | 0 | 556 | |
| 25 | KATIOLA | Ecoles préscolaires | 61 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 375 | 11 | 13 | | 399 | |
| | | Ecoles secondaires | 64 | 108 | | | 172 | |
| | | Ensemble | 439 | 119 | 13 | 0 | 571 | |
| 26 | KORHOGO | Ecoles préscolaires | 218 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 562 | 80 | 26 | | 668 | |
| | | Ecoles secondaires | 130 | 252 | | | 382 | |
| | | Ensemble | 692 | 332 | 26 | 0 | 1050 | |
| 27 | MAN | Ecoles préscolaires | 165 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 891 | 84 | 2 | | 977 | |
| | | Ecoles secondaires | 34 | 78 | | | 112 | |
| | | Ensemble | 925 | 162 | 2 | 0 | 1089 | |
| 28 | MANKONO | Ecoles préscolaires | 0 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 344 | 20 | 1 | | 365 | |
| | | Ecoles secondaires | 11 | 23 | | | 34 | |
| | | Ensemble | 355 | 43 | 1 | 0 | 399 | |
| 29 | MINIGNAN | Ecoles préscolaires | 25 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 104 | 2 | | | 106 | |
| | | Ecoles secondaires | 6 | 1 | | | 7 | |
| | | Ensemble | 110 | 3 | 0 | 0 | 113 | |
| 30 | ODIENNE | Ecoles préscolaires | 50 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 224 | 18 | | | 242 | |
| | | Ecoles secondaires | 17 | 8 | | | 25 | |
| | | Ensemble | 241 | 26 | 0 | 0 | 267 | |
| 31 | SAN-PEDRO | Ecoles préscolaires | 99 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 486 | 101 | 80 | | 667 | |
| | | Ecoles secondaires | 10 | 82 | | | 92 | |
| | | Ensemble | 496 | 183 | 80 | 0 | 759 | |

*Tableau 20 : Nombre d'établissements par région, par sous-secteur et par statut (suite & fin)*

| N° | DRENA | Sous-secteurs | Public | Privé | Communautaire | Islamique | TOTAL | Moyenne/ DRENA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 32 | SASSANDRA | Ecoles préscolaires | 53 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 286 | 86 | 44 | | 416 | |
| | | Ecoles secondaires | 5 | 26 | | | 31 | |
| | | Ensemble | 291 | 112 | 44 | 0 | 447 | |
| 33 | SEGUELA | Ecoles préscolaires | 23 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 281 | 7 | 10 | | 298 | |
| | | Ecoles secondaires | 17 | 14 | | | 31 | |
| | | Ensemble | 298 | 21 | 10 | 0 | 329 | |
| 34 | SOUBRE | Ecoles préscolaires | 126 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 723 | 321 | 8 | | 1052 | |
| | | Ecoles secondaires | 13 | 111 | | | 124 | |
| | | Ensemble | 736 | 432 | 8 | 0 | 1176 | |
| 36 | TOUBA | Ecoles préscolaires | 24 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 254 | 15 | 40 | | 309 | |
| | | Ecoles secondaires | 12 | 6 | | | 18 | |
| | | Ensemble | 266 | 21 | 40 | 0 | 327 | |
| 37 | YAMOUSSOUKRO | Ecoles préscolaires | 138 | | | | 0 | |
| | | Ecoles primaires | 599 | 47 | 4 | | 650 | |
| | | Ecoles secondaires | 60 | 65 | | | 125 | |
| | | Ensemble | 659 | 112 | 4 | 0 | 775 | |
| **TOTAL NATIONAL** | | **Ecoles préscolaires** | **2320** | **19 163** | | | | |
| | | **Ecoles primaires** | | | | | | |
| | | **Ecoles secondaires** | | | | | | |
| | | **Ensemble** | **0** | **0** | | **0** | | |

*Source : compilation à partir de Statistiques de poche 2020-2021 de la DESPS.*

### 6.2. Capacités d'encadrement au niveau central et dans les régions

Le dispositif d'encadrement et de formation continue des enseignants de Côte d'Ivoire repose largement sur les encadreurs de proximité. Les effectifs de l'encadrement pédagogique se présentent comme suit :

La mise en œuvre de la stratégie nationale de formation continue des enseignants de Côte d'Ivoire selon des modalités hybrides nécessite une analyse des capacités d'encadrement. Les encadreurs constituent en effet l'essentiel des tuteurs à mobiliser pour les formations.

*Tableau 21 : Capacités nationales d'encadrement par sous-secteur*

| **Encadrement du préscolaire et du primaire** | **Formation initiale enseignement préscolaire et primaire** | **Encadrement de l'enseignement secondaire** | **Inspection générale** | **Formation initiale enseignement secondaire** | | | **Sortants des structures de formation initiale** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 295 IEPP | 16 CAFOP | 36 APFC | 50 Inspecteurs généraux | 1 ENS | 1 INJS | 1 INSAAC | 100 CPPP |
| 1939 CPPP | 150 IP CAFOP | 789 Encadreurs pédagogiques dans les APFC | 118 IES | | | | 1 700 Professeurs du secondaire, dont : |
| 1 969 secteurs pédagogiques | 613 Professeurs | 548 Unités pédagogiques | | | | | 1 000 Professeurs bivalents des collèges |
| | 11 481 élèves-maitres stagiaires en formation dans les CAFOP | | | | | | 700 Professeurs des lycées |

On distingue :

- les Encadreurs : Conseillers pédagogiques et Inspecteurs ;
- les instances d'encadrement de proximité : les Conseils d'Enseignement (1 par établissement), les Unités Pédagogiques au secondaire (548) et les secteurs pédagogiques au préscolaire et au primaire (1969).

*Tableau 22 : Acteurs de l'encadrement et moyenne par région*

| Encadreurs pédagogiques | Effectifs d'enseignants à former par région en moyenne nationale | Acteurs de l'encadrement par région | Conseillers pédagogiques | Secteurs pédagogiques ou Unités pédagogiques | Chefs d'établissements et Conseils d'enseignement |
|---|---|---|---|---|---|
| **Enseignement préscolaire** | 315 | 100 | | | 3 586 |
| **Enseignement primaire** | 3 183 | 638 | 1 939 | 1960 | 18 757 |
| **Enseignement secondaire** | 2 000 | 113 | 789 | 548 | 2 737 |

On compte au total 3.024 inspecteurs et conseillers pédagogiques dans les régions, soit en moyenne 84 par région, pour un effectif moyen à former de 5.497 enseignants par région (cf. Tableau suivant). Soit un taux d'encadrement moyen de 65 enseignants à former par encadreur. Mais il existe des disparités entre les régions.
On compte en moyenne 5500 enseignants à former par région.

Le plan de formation continue pourra s'appuyer sur les instances d'encadrement pédagogique que constituent les 36 APFC, les 296 IEPP et les directions des 29.572 établissements qui comprennent un conseil d'enseignement. En outre, les 1.989 secteurs pédagogiques et les 548 unités pédagogiques constituent autant de relais pour appuyer le plan national de formation continue.

Au total, les acteurs et instances sont 30 621 dans le pays soit en moyenne 851 par région. Si l'on mobilise tous les acteurs et instances dans le cadre de la stratégie nationale de la formation continue des enseignants de Côte d'Ivoire, chaque acteur aura à encadrer en moyenne 6 enseignants en formation continue.

## 7. PILOTAGE ET SUIVI EVALUATION DE LA FORMATION CONTINUE

### 7.1. Pilotage de la Stratégie Nationale de Formation Continue (PSNFC)

#### 7.1.1. Pilotage national et organisation du Plan National de Formation Continue (PNFC)

Le Plan National de Formation Continue des Enseignants (PNFCE) préconise la construction de la stratégie nationale de la formation continue prenant en compte les besoins liés à l'accompagnement des politiques éducatives et les enjeux de gestion des ressources humaines.

Le PNFCE formule chaque année un ensemble de propositions d'actions de formation de formateurs principalement à destination de l'encadrement, visant simultanément une réorganisation culturelle et structurelle de la gouvernance de la formation continue des enseignants, une évolution des modèles de formation et la recherche d'une meilleure articulation entre les différents niveaux d'organisation de la formation. Il doit constituer le principal levier d'un pilotage du changement par la formation des acteurs.

A cette fin, une instance nationale de pilotage de la formation continue est créée. Son rôle est de conduire l'élaboration du plan national de formation continue des enseignants réalisé par la DPFC, selon les orientations du texte cadre de ladite formation. Cette instance a également pour mission de réaliser une cartographie des besoins et des ressources disponibles et doit se doter d'outils de pilotage permettant de conduire l'évaluation des formations mises en œuvre au niveau national dans le cadre du PNF ainsi que leur déclinaison dans les plans régionaux de formation Continue pour les trois logiques stratégiques de la formation continue en Côte d'Ivoire.

Pilotée par la DPFC, cette instance est composée de représentants de l'Inspection Générale du MENA, de la Direction des Ressources Humaines du MENA, de la DELC, des structures d'inspection et d'encadrement territoriaux des premier et second degrés ainsi que de l'École Normale Supérieure et des Universités.

Elle se réunit deux fois par an : une première fois en début d'année scolaire afin de réaliser l'évaluation du plan national de formation continue de l'année précédente et d'engager celui de l'année en cours, une deuxième fois en début d'année civile afin de préparer le plan national de formation de l'année suivante et la publication des priorités de formation continue en direction des APFC qui auront à élaborer leur plan régional de formation continue.

### 7.1.2 Pilotage régional et organisation du Plan Régional de Formation Continue (PRFC)

Le dispositif actuel de formation continue des enseignants dans les régions est bâti autour des Antennes de la Pédagogie et de la Formation Continue (APFC). Cette structure, créée depuis 1977, a vu progressivement ses attributions redéfinies.

Les APFC ont aujourd'hui pour fonction principale l'élaboration du Plan Régional de Formation Continue des Enseignants en recherchant l'équilibre et la complémentarité des trois logiques stratégiques du développement de la FPC présentées dans ce document cadre.

A cette fin, les APFC développent les missions suivantes :

- Créer une cellule chargée de recueillir, d'identifier et d'analyser les besoins de formation des personnels enseignants des établissements scolaires publics et privés ;
- Développer les priorités établies par la DPFC en matière de formation continue des personnels enseignants des établissements publics et privés en relation étroite avec les instances de coordinations disciplinaires de la DPFC ;
- Accompagner le développement des formations territoriales de proximité pour la formalisation et la mise en œuvre des formations d'initiatives locales auprès des équipes pédagogiques en relation étroite avec les chefs d'établissement, les corps d'inspection et les CAFOP ;
- Réaliser l'appel d'offre en direction des différents opérateurs de formation (les encadreurs, les universitaires, les associations de spécialistes ou les associations reconnues d'intérêt public) ;
- Animer une commission régionale, représentative des publics concernés par la formation continue, placée sous l'autorité du DRENA et chargée de sélectionner les offres qui seront retenues dans le PRFC ;
- Éditer le PRFC et sélectionner les candidatures en fonction de critères partagés avec les partenaires sociaux ;

- Assurer le suivi de la mise en œuvre des plans de formation par les opérateurs ;
- Réaliser l'évaluation du PRFC ;
- Communiquer chaque année à la DPFC un état de la réalisation de leur PRFC (formations conduites au cours de l'année précédente, formation des formateurs, ouverture à la diversité des opérateurs, crédits consommés).

### 7.2. Suivi-évaluation de la formation continue des enseignants

#### 7.2.1 Création d'une base de données de gestion intégrée

L'objectif du suivi-évaluation du déroulement des formations est de fournir des informations afin d'apporter des ajustements et/ou des modifications si cela s'avère nécessaire.
Pour assurer le suivi-évaluation de la formation continue, une base de données de gestion est indispensable et représente ainsi un outil essentiel du nouveau dispositif de formation continue des enseignants. Elle sera conçue comme un système d'information et de monitoring et réunira tous les besoins en formation.

Cette base de données constitue le réservoir incontournable des informations pédagogiques, organisationnelles, financières et de gestion des ressources humaines liées à la formation continue des enseignants.

Le plan de conception de la base de données ainsi que le dispositif de collecte et de traitement des données seront détaillés davantage dans le plan cadre de mise en œuvre et le manuel des procédures.

#### 7.2.2 Évaluation des acquis bénéficiaires

En matière d'évaluation des acquis de la formation continue, on privilégie généralement l'évaluation formative intervenant au cours de la formation et ayant pour but d'informer le bénéficiaire et le formateur du degré d'atteinte des objectifs.
L'évaluation sommative intervenant à la fin d'un module, ou en fin de formation, a pour but d'évaluer les acquis à l'issue de la formation. Cette évaluation permet de comptabiliser ce résultat en vue d'un classement ou d'une sélection, d'un diplôme ou d'un certificat.
L'évaluation des acquis d'une formation doit également se faire à travers un suivi post-formation. Ce suivi est un moyen d'accompagner les personnes, nouvellement, formées dans la mise en pratique des acquis de la formation ; il permet également d'assurer un meilleur impact de l'action de formation.
La responsabilité de cet accompagnement incombe aux membres de la chaine de responsabilité pédagogique.

En ce qui concerne l'enseignement secondaire, l'encadrement de proximité doit relever des CND et des CRD. Ainsi, est-il souhaitable qu'après chaque formation, les formateurs se rendent sur le terrain pour aplanir les difficultés éventuelles des enseignant.e.s formé.e.s, les orienter et les conseiller dans le cadre d'un authentique mentorat pédagogique.
Le manuel des procédures accompagnant ce document stratégique donne des indications précises sur les modalités de suivi et propose des fiches d'observation.

### 7.2.3 Suivi-évaluation des actions de formation continue et des impacts

L'évaluation des impacts des actions de formation continue n'étant possible qu'à long terme, il est proposé d'inclure dans le plan cadre de mise en œuvre un volet pour une évaluation externe des impacts des actions de formation continue. Dans cette optique, il serait souhaitable d'envisager la participation de la Côte d'Ivoire à des évaluations internationales des acquis de la formation des enseignants de type TALIS (Teaching and Learning International Survey – Enquête Internationale sur l'Enseignement et l'Apprentissage).

L'évaluation nationale des acquis de formation continue doit se faire régulièrement et informer la planification de la formation continue en renseignant sur des modules de formation et, les conditions de mise en œuvre efficace. L'analyse des performances disciplinaires effectuée par la DOB sur la base des résultats scolaires trimestriels devrait pouvoir également contribuer à apprécier l'impact des acquis de la formation continue.

Elle se fait également par observation. Contrairement à l'évaluation des acquis par observation qui vise, par exemple, les techniques et méthodes d'enseignement de l'enseignant ayant récemment bénéficié d'une formation, l'évaluation des impacts d'une formation continue suivie par un enseignant prendra en compte également les pratiques de classes en général et les pratiques des élèves en particulier.

## 8. PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE DU PLAN NATIONAL DE FORMATION - PNFCE

La planification et la mise en œuvre du PNFCE est soutenue par une stratégie.

### 8.1. Stratégie

La vision stratégique du développement de la formation tout au long de la vie définit plusieurs étapes de progression adaptées aux différentes logiques du développement de la formation continue. La stratégie de formation continue des enseignants doit être arrimée à la formation initiale de ceux-ci, qu'il s'agisse de la formation des enseignants du préscolaire, du primaire, du collège, du lycée ou du non formel. La formation initiale doit être partie prenante de la formation continue, il ne doit y avoir de césure entre les CAFOP ou l'ENS par exemple et le dispositif de la formation continue.

### 8.2 Mise en œuvre du plan national de formation continue

#### 8.2.1 Au niveau central

Les actions qui figurent dans le Plan National de Formation Continue supposent une importante préparation nécessaire à leur conception. La DPFC en assure la mise en œuvre, en collaboration avec l'Inspection Générale et les autres directions centrales impliquées et entités mentionnées au 4$^{ième}$ paragraphe du 7.1.1. La mise en œuvre de ces actions est répartie sur l'année scolaire qui précède leur déclinaison dans les plans régionaux de formation par les encadreurs qui auront suivi les formations nationales. La conception des actions de formation hybride de formateurs sera réalisée par les encadreurs pédagogiques en « méthode agile ». Les encadreurs seront accompagnés dans leurs tâches par des formateurs experts en conception numérique. Ces techno-

pédagogues, pourront ainsi répondre à leurs besoins éditoriaux et construire progressivement le modèle de formation qui sera décliné au niveau des régions.

La durée des modules hybrides de formation de formateurs est de 60 h comprenant 18 h de présentiel et de 42 h à distance.

Compte tenu des enjeux éducatifs majeurs liés à la mise en place de la réforme du collège, l'accompagnement des enseignants de collège est une priorité. Les formations programmées concerneront d'abord les enseignants bivalents des collèges de proximité dans les disciplines scientifiques, le français et l'histoire géographie avant d'être élargies aux autres disciplines enseignées dans lesdits collèges. Dans le cadre de programmes trisannuels, l'élargissement des formations concernera progressivement tous les enseignants du primaire, des collèges et des lycées.

La durée des modules de formation hybride déclinés dans les plans régionaux de formation est de 36 h comprenant 12 h de présentiel.
Le dispositif national de formations hybrides courtes s'articule entre le Plan national et le Plan régional avec la clé de répartition suivante :

- 2/3 des modules sont déterminés au niveau national, pour répondre aux enjeux et priorités nationales ;
- 1/3 des modules sont choisis au niveau régional pour répondre à des besoins spécifiques identifiés.

Le chronogramme de mise en œuvre du plan national de formation continue pour la période 2022-2027 se décline suivant le tableau ci-dessous :

**Préparation du PNFC N°2 - 2027-2032**

- Analyse des besoins ;
- Formulation des priorités du PNFC (public cible, thématiques) ;
- Conception du prochain plan quinquennal de la formation continue des enseignants sur la base des résultats de l'évaluation.

| PHASES | ANNEES | | | | | ACTIVITES |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 : 2023 | 2 : 2024 | 3 : 2025 | 4 : 2026 | 5 : 2027 | |
| **Conception** | | | | | | ❖ Mise en place et fonctionnement d'un comité de coordination et d'un comité scientifique de la formation continue des enseignants<br>❖ Constitution des équipes de techno-pédagogues<br>❖ Conception des modules de formation hybride du PNF année 1 à destination des encadreurs qui assureront l'ingénierie des formations d'initiatives locales<br>❖ Détermination des thèmes des modules de formation de chaque niveau par sous-secteur<br>❖ Élaboration d'un langage commun et d'une méthodologie de formation partagée<br>❖ Conception des contenus des modules de formation en ligne des enseignants<br>o Les modules de formation en ligne de courte durée<br>o Les modules de formation en ligne de moyenne durée<br>o Les modules de formation en ligne de longue durée<br>❖ Conception et validation des contenus des modules de formation, détermination de volume horaire de chaque module, conception des fiches ou test d'évaluation du niveau avant et après la formation (évaluation théorique et pratique), mécanisme de feedback après la formation<br>❖ Production des modules et d'outils<br>❖ Conception et validation de la plateforme de formation en ligne<br>❖ Passation de marché de commandes d'équipements bibliobox et reprographie pour la multiplication des supports de formation<br>❖ Identification du circuit de formation et de rapportage<br>❖ Conception des outils de suivi et d'évaluation de la formation continue, test de connaissance et certificats de fin de formation de module<br>❖ Identification des indicateurs déterminant le caractère obligatoire et recommandé d'un module de formation) |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | ❖ Définition des critères de sélection et Identification de l'équipe de formateurs de formateurs, des formateurs et de tuteurs<br>❖ Préparation et diffusion d'un calendrier de mise en œuvre<br>❖ Préparation et diffusion de tous les textes relatifs au démarrage et application de PNFCE |
| **Mise en œuvre** | | | | | | ❖ Élaboration de plan national de formation continue<br>❖ Formation technique des acteurs du MENA pour la gestion de la plateforme<br>❖ Lancement de la plateforme de formation continue en ligne<br>❖ Atelier de présentation des modules par les formateurs de formateurs<br>❖ Formation des formateurs<br>❖ Formation des tuteurs<br>❖ Campagne de sensibilisation sur le PNFCE<br>❖ Lancement de la plateforme, chargement des modules de formation, chargement des outils, enregistrement et chargement des courtes vidéos de formation et inscription des enseignants<br>❖ Lancement de processus d'inscription des enseignants sur la plateforme de formation continue en ligne<br>❖ Lancement de formation en présentiel dans toutes les régions (concerné modules à caractère obligatoire) et présentation de la courte vidéo sur l'utilisation de la plateforme de formation en ligne<br>❖ Élaboration de plan régional annuel de formation continue |
| **Suivi** | | | | | | ❖ Suivi de plateforme<br>❖ Suivi de formations<br>❖ Visite des classes et encadrement pédagogique<br>❖ Partage d'expériences entre enseignants |
| **Évaluation** | | | | | | ❖ Revue des outils chaque année<br>❖ Revue à mi-parcours (3 ans)<br>❖ Revue finale (5 ans après)<br>❖ Évaluation d'impact de la stratégie nationale de formation continue des enseignants (évaluation externe) |

### 8.2.2. Au niveau régional

Les plans de formation conçus au niveau central se déclinent en des plans régionaux qui tiennent compte des besoins spécifiques dans chaque région.
Les plans régionaux de formation continue comprennent trois volets d'activités :

**La mise en œuvre régionale du PNFCE** (selon le choix des thématiques et la conception des modules pilotés au niveau central). Les entités déconcentrées mettent en œuvre les activités du PNFCE dans leur région, conformément à ce qui a été décrit dans la section précédente relative au PNFCE.

**Le développement des formations dans la logique systémique territoriale :** Les entités déconcentrées (DRENA, IEPP et APFC) élaborent les plans régionaux qui complètent les activités de formation du Plan national de formation continue sur des thématiques d'initiative locale en réponse aux besoins constatés par les encadreurs pédagogiques ou à des demandes spécifiques de groupes d'enseignants. Les formations locales à l'initiative des équipes pédagogiques se mettront en place simultanément au déploiement des actions du PNFC dans les plans régionaux et monter progressivement en puissance en fonction des ressources humaines en ingénierie de formation qui leur seront consacrées dans les APFC.

**Le développement des formations répondant à la logique des choix individuels :** L'offre de formation ouverte aux candidatures individuelles figurant dans les plans régionaux de formation continue pourra être développée par les APFC simultanément avec la mise en œuvre des formations institutionnelles et locales. Toutefois, leur publication effective et leur volume dans les plans régionaux de formation continue pourront varier selon les besoins propres à chaque région.

Les Plans régionaux intégreront les activités du PNAPAS pour le primaire et du Plan exceptionnel de formation pour les collèges.

- **Intégration au PRFC des activités du Plan National d'Amélioration des Premiers Apprentissages Scolaires - PNAPAS[20] (2021-2027)**

Dans l'enseignement primaire, la stratégie nationale de formation continue des enseignants privilégie le déploiement des formations prévues dans le PNAPAS. Le PNAPAS contribuera à la formation des enseignants du primaire pour renforcer les compétences fondamentales en lecture, en écriture et en mathématiques chez les élèves de l'enseignement primaire. Les principales compétences didactiques à développer chez les enseignants sont rappelées ci-après :

**Les cinq grandes compétences de la lecture-écriture sont :**

- **La conscience phonologique :** reconnaissance du son (phonème) d'une lettre ou d'un groupe de lettres ;
- **Le principe alphabétique :**
  - connaissance de toutes les lettres de l'alphabet ;
  - établissement du lien entre le son et la lettre ;
- **La fluidité :** lire couramment des mots (familiers et inventés) en un temps donné.
- **Le vocabulaire** (Enrichissement du bagage lexical).

[20] Source : P NAPAS

- **La compréhension :** capacité des élèves à répondre aux questions (texte ; audition).

En lecture-écriture, les pratiques enseignantes à développer sont les suivantes :

- L'élève fait une lecture individuelle à voix haute dans son propre livre en pointant du doigt ;
- L'enseignant fait la correction individuelle (feedback correctif) ;
- L'enseignant explique le vocabulaire (les mots non connus) et pose des questions de compréhension.

**Les principes de la didactique des mathématiques se fondent sur les éléments suivants :**

- Les élèves sont des constructeurs de sens :
  - l'enseignant doit amener les élèves à comprendre ce qu'ils font;
  - l'enseignant doit éviter de les amener à imiter ce qu'on leur demande de faire.
- Les élèves doivent utiliser le matériel de manipulation et les outils mathématiques pour soutenir leur raisonnement :
  - l'enseignant doit mettre à la disposition des élèves diverses ressources.
- Les élèves doivent schématiser leur production :
  - l'enseignant doit donner aux élèves la possibilité de développer un raisonnement plus abstrait et de le formaliser.
- Les élèves doivent dire comment ils ont fait et pourquoi :
  - l'enseignant ne doit pas se contenter de leur demander la bonne réponse ;
  - il doit donner l'occasion aux élèves d'expliquer et de justifier leur démarche. Ils pourront ainsi:
    * développer leur raisonnement ;
    * tisser des liens entre les concepts mathématiques et la vie réelle.
- Les élèves ont le droit de commettre des erreurs dans la mesure où elles font partie de l'apprentissage. Les erreurs sont un levier d'apprentissage pour mieux apprendre.

Ces principes de la didactique des mathématiques doivent être appliqués correctement pour que tous les élèves arrivent à :

- Compter;
- Dénombrer;
- Identifier des nombres;
- Comparer des quantités;
- Identifier des nombres manquants;
- Faire des opérations d'addition et de soustraction;
- Résoudre des problèmes;
- Représenter des objets géométriques;
- Construire des modèles mathématiques.

En mathématiques, les pratiques enseignantes à développer sont:

- La manipulation
- La schématisation
- Le questionnement (comment et pourquoi) sur les réponses des élèves.

**Formation sur la méthodologie d'apprentissage pendant les moments de remédiation[21]**

Les enseignants du primaire seront formés aux différents processus et pratiques de la remédiation pour surmonter les difficultés d'apprentissages des élèves (diagnostic, prescription et traitement : remédiation immédiate, remédiation différée, remédiation traditionnelle, rattrapage et soutien). La remédiation est adossée au Programme d'Enseignement Ciblé (PEC) qui est une approche pédagogique d'apprentissage accéléré développée par l'ONG Pratham.

Elle se base sur les principes suivants :

- L'enseignant procède à une évaluation individuelle avec chaque enfant à partir d'un test ASER ;
- Les enfants sont ensuite regroupés par niveau d'acquisition, plutôt que par année d'étude. Ces groupes-classes se concentrent sur l'acquisition de compétences de base par le biais d'activités et de matériel adaptés au niveau, mais stimulants ;
- Au fur et à mesure que les enfants progressent, ils apprennent des concepts plus complexes et passent immédiatement au niveau d'apprentissage suivant.

❖ **Intégration au PRFC des activités du plan de redynamisation de l'enseignement des sciences (enseignement primaire, enseignement secondaire – collège et lycées)**

Le plan sera détaillé pour atteindre trois objectifs fixés dans la Stratégie nationale de redynamisation de l'enseignement des sciences :

- développer les compétences scientifiques et pédagogiques des enseignants pour la mise en place d'un enseignement intégré des sciences (EIST) en particulier dans l'enseignement primaire, au collège et au lycée ; public cible : ensemble des enseignants du primaire et ensemble des professeurs de collèges et lycées des disciplines scientifiques

- développer les compétences scientifiques et pédagogiques des enseignants déjà en poste, ceux disposant de profils adéquats détectés lors des visites de classes et des inspections pédagogiques qui pourront être affectés dans les lycées à vocation scientifique ;

- développer les compétences scientifiques et pédagogiques des enseignants du secondaire qui leur permette d'aboutir à une certification les habilitant à dispenser les cours aux classes préparatoires et d'intégrer le corps des enseignants du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche Scientifique ;

La préparation et la mise en œuvre du Plan régional pour les sciences s'appuiera sur les ressources humaines et techniques du Centre National de Développement des Compétences Scientifiques et Technologiques (CNDCST) qui comportera en son sein un département[22] consacré à la formation continue des enseignants du primaire, du secondaire et des CAFOP à l'utilisation des matériels scientifique en collaboration avec l'Antenne de la Pédagogie et de la Formation Continue (APFC) ;

[21] Les détails du contenu de formation à la remédiation sont dans le document « Programme national d'amélioration des apprentissages scolaires » pp. 27-28

[22] Département qui jouera également le rôle de la maison des sciences, dont une mission essentielle sera la diffusion, la promotion et l'exposition des matériels scientifiques.

❖ **Intégration au PRFC des activités du plan exceptionnel de formation pour les enseignants des collèges**

Le plan de formation pour les enseignants des collèges :

- La création d'un dispositif de formation des encadreurs régionaux, dans le cadre du PNF et conçu en collaboration avec la DRH et l'ENS, qui aura pour objectif d'élaborer les modules de formations hybrides par disciplines et par thèmes transversaux permettant la conception des trois parcours de reconversion décrit ci-après ;

- La mise en en œuvre des trois parcours de reconversion dans le cadre de la généralisation de l'enseignement bivalent aux collèges :
  - instituteurs titulaires d'un diplôme universitaire désireux de devenir professeurs bivalents des collèges ;
  - professeurs de collège monovalents désireux d'acquérir les connaissances et compétences professionnelles nécessaires à l'enseignement dans une deuxième discipline (dans le cadre de la généralisation de la bivalence a collège) ;
  - professeurs monovalents de collège qui souhaitent devenir professeurs de lycée.

- La responsabilisation des chefs d'établissement pour la mise en place de formation d'initiatives locales ;

- L'appui à la constitution de réseaux régionaux de pairs en capacité de participer aux formations d'initiatives locales ;

- La création d'un dispositif de validation des acquis pour valoriser les compétences déjà acquises et adapter la durée des formations des enseignants qui souhaitent se reconvertir.

Les contenus de formation continue seront adaptés aux besoins des situations professionnelles réelles des professeurs bivalents et en accord avec le curriculum d'enseignement. En ce sens, la formation continue et la formation initiale des professeurs de collèges convergeront pour développer les compétences nécessaires à la réussite des apprentissages.

**Convergence de la formation continue avec les nouvelles orientations de la formation initiale des professeurs de collèges**

La formation initiale des professeurs bivalents est recentrée sur les processus suivants :

- Le renforcement disciplinaire dans toutes les disciplines du programme éducatif du collège;
- La formation didactique et pédagogique adaptée aux disciplines et aux élèves du collège par l'ENS impliquant la DPFC et les APFC;
- Les formations pratiques, les stages et les évaluations par l'ENS, impliquant les APFC, la DPFC et l'IGEN;
- La connaissance des différents contextes et des problématiques des élèves du collège impliquant la Direction de la Veille et du Suivi des Programmes (DVSP), les Directions Régionales de l'Éducation Nationale et de l'Alphabétisation (DRENA), etc.;
- La contextualisation pertinente des contenus pour le public ciblé : élèves du collège impliquant les communautés locales;
- La présence de compétences transversales : genre (GIS), TICE, compétences de vie, entrepreneuriat.

Les compétences à développer chez les enseignants bivalents en formation continue se rapprocheront du nouveau référentiel des compétences professionnelles des professeurs bivalents des collèges mis en œuvre à l'ENS à partir de 2022. Ce référentiel est défini en cohérence avec le profil de sortie[23]. Classiquement, en fonction des orientations et des finalités précisées dans le COC, le profil de sortie précise les finalités, les buts généraux et les compétences ou encore les situations que tout.e participant.e à la formation doit pouvoir atteindre au terme de la formation afin d'être certifié.

*Tableau 23 : Référentiel des compétences professionnelles[24] pour le programme de formation des professeur.e.s bivalents des collèges de proximité à l'ENS d'Abidjan*

| Catégorie de compétences | Composantes |
|---|---|
| **Domaine 1 : Les compétences du domaine professionnel** | |
| 1. Agir de façon critique en tant que professionnel.le, interpréter les objets du savoir décrits dans chacun des blocs bivalents, ainsi que de la culture dans l'exercice de ses fonctions. | > Déterminer les principaux thèmes et les axes (concepts, postulats et méthodes) de connaissance des contenus d'apprentissage définis dans les blocs bivalents, en vue de faciliter l'apprentissage efficace des élèves.<br>> Se distancer de la matière enseignée de façon éclairée.<br>> Établir des liens entre le bagage culturel enraciné dans le programme de formation et celui des élèves.<br>> Faire en sorte que la classe soit un endroit ouvert inclusif aux différences et au genre (GIS - Genre et inclusion sociale).<br>> Porter un œil critique sur ses propres pratiques culturelles et sur son rôle social.<br>> Établir des liens entre les différents domaines de connaissance du contenu d'apprentissage entre les disciplines du bloc bivalent et entre celles des différents blocs. |
| 2. Participer à un projet de perfectionnement professionnel. | > Évaluer ses propres compétences et utiliser les ressources disponibles en vue de les perfectionner.<br>> Échanger des idées avec les collègues sur la pertinence des options pédagogiques et didactiques. |

[23] Selon la définition proposée par le consortium C2D-WEI, Un profil de sortie est un référentiel curriculaire; il précise ce qu'une personne peut mettre en œuvre au terme d'une formation. Plusieurs définitions des profils de sortie font force de loi dans le domaine curriculaire (D'Hainaut, 1988[23]; Legendre, 1988[23]; Raynal et coll., 1997[23]; Jonnaert et al., 2020)[23] :

> « […] *Un profil de formation (on dit également « profil terminal ») décrit les situations professionnelles, activités, tâches et habiletés que le formé sera capable de mettre en œuvre à la fin de la formation, ainsi que les qualités humaines que l'on devra tenter de développer durant cette formation.*» Raynal et Rieunier (1997 : 700)[23].

Un profil de sortie précise ce qui est attendu de la personne formée au terme de sa formation. C'est sur la base du profil de sortie que l'étudiante est ou non certifié.e au terme du cycle d'études ou de toute formation.

[24] Tableau présenté dans le document « Révision des curricula de formation initiale, des outils de supervision et de l'inspection des enseignants bivalents du secondaire du MENA » ; février 2022. Consortium C2D Catalyseur de développement – World Education Inc. Pour le compte de MCA Côte d'Ivoire.
Les trois grands domaines représentent globalement l'activité de la ou du professeur.e et se décomposent en douze compétences (Martinet, Raymond et Gauthier, 2020; Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture [UNESCO], 2018)[24]. Ces compétences sont inspirées également par les travaux de Martinet, M.-A., Raymond, D et Gauthier, C. (2001). *La formation à l'enseignement : les orientations; les compétences professionnelles*. Québec : Gouvernement du Québec, Ministère de l'Éducation, (2001-00-1152).
Une adaptation de ce référentiel de compétences a été réalisée par l'UNESCO : UNESCO (2018). *Paquets de ressources pour la formation des enseignants.*

| Catégorie de compétences | Composantes |
|---|---|
| | > Examiner sa propre pratique de l'enseignement et faire les réajustements nécessaires afin de respecter chacun dans ses différences, et plus particulièrement celles liées au GIS. |
| 3. Exercer ses fonctions conformément à l'éthique et de manière responsable. | > Être conscient des valeurs en jeu dans l'exercice de ses fonctions.<br>> Encourager un comportement démocratique et inclusif en classe; offrir à tous les élèves l'attention et le soutien qu'ils méritent, quels que soient leurs différences et leurs genres (GIS).<br>> Établir des liens avec la communauté de vie de l'élève et l'environnement social, culturel et économique du collège de proximité.<br>> Maintenir des attentes élevées; être convaincu de la capacité d'apprentissage des élèves, de la compétence et de la responsabilité des professeur.e.s bivalents.<br>> Par souci de transparence et de responsabilité, expliquer aux parents et aux élèves les décisions relatives à l'apprentissage, à l'éducation et au développement de celui-ci au sein de sa communauté.<br>> Respecter les aspects confidentiels de la profession.<br>> Éviter toute forme de discrimination exercée par les élèves, les parents et les collègues.<br>> Utiliser de façon judicieuse le cadre de travail juridique et autorisé qui régit la profession. |
| **Domaine 2 : Les compétences du domaine de l'enseignement** | |
| 4. Concevoir des situations et situations problèmes d'enseignement d'apprentissage appropriées aux élèves visés et aux contenus d'apprentissage du bloc bivalent qui permettent de répondre aux objectifs et aux attentes définis par le programme de formation de l'ENS. | > Maîtriser des façons de représenter, de formuler et de contextualiser les contenus d'apprentissage du bloc bivalent, dans le but de les rendre compréhensibles.<br>> Comprendre ce qui facilite ou complique l'apprentissage de certains contenus ainsi que les conceptions préalables qui reviennent fréquemment chez les élèves d'âge et d'antécédents différents.<br>> Analyser les conceptions préalables des élèves et en tenir compte dans les activités d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation.<br>> Planifier le déroulement de l'enseignement et de l'évaluation en tenant compte de la logique du contenu et du processus d'apprentissage lui-même.<br>> Avoir le souci permanent d'intégration de tous les élèves, malgré leurs différences (genre, langue, origine ethnique, origine socioéconomique et culturelle, traits physiques) et prendre en considération leurs besoins et leurs intérêts particuliers.<br>> Choisir des approches didactiques variées et pertinentes pour répondre aux attentes du programme de formation.<br>> Choisir ou élaborer le matériel didactique approprié aux situations et situations problèmes d'apprentissage et au contexte.<br>> Prévoir des situations et situations-problèmes adaptées à divers contextes. |
| 5. Organiser et animer des situations et situations | > Créer les conditions pour que les élèves participent aux situations, aux situations problèmes et aux projets importants en gardant à l'esprit leurs |

| Catégorie de compétences | Composantes |
|---|---|
| problèmes qui permettent de répondre aux attentes spécifiques du bloc bivalent entre les disciplines de celui-ci et entre celles des différents blocs décrits dans le programme de formation de l'ENS. | caractéristiques cognitives, affectives et sociales et leurs différences (GIS).<br>> Offrir aux élèves l'accès aux ressources nécessaires à la mise en place de situations et situations problèmes d'apprentissage significatives.<br>> Laisser aux élèves le temps dont ils ont besoin pour construire en profondeur les connaissances et les compétences précisées dans le programme de formation.<br>> Guider les élèves dans la sélection, l'interprétation et la compréhension de l'information disponible.<br>> Organiser l'apprentissage des élèves à l'aide de démarches différenciées, de stratégies, de questions et de rétroactions fréquentes et pertinentes en vue de faciliter la construction des connaissances et des compétences.<br>> Donner la possibilité aux élèves de pratiquer et de mettre en œuvre ce qu'ils apprennent et de recevoir une rétroaction orientée sur l'amélioration.<br>> Intégrer de façon réfléchie et critique les TICE dans les démarches d'enseignement et d'apprentissage. |
| 6. Évaluer les progrès de l'élève en ce qui a trait aux attentes ciblées par le programme de formation. | > Dans une situation ou une situation problème d'apprentissage, gérer l'information de manière à surmonter les problèmes et les difficultés des élèves et à adapter l'enseignement en vue d'assurer leur progrès.<br>> Observer la participation des élèves aux travaux et aux cours et évaluer leur progrès à l'aide d'outils d'évaluation du rendement.<br>> Élaborer des outils d'évaluation qui permettent de mesurer les acquis des élèves dans des situations ou situations problèmes adaptées aux attentes des programmes de formation.<br>> Transmettre aux parents et aux élèves, avec clarté et précision, les résultats obtenus et une rétroaction sur les progrès accomplis par rapport aux attentes du programme.<br>> Collaborer avec les professeur.e.s afin de déterminer le rythme et les étapes souhaitables du progrès dans un cours donné.<br>> Intégrer les TICE dans les pratiques d'évaluation et de compilation des données des évaluations. |
| 7. Planifier, organiser et superviser la manière de travailler du groupe ou de la classe pour faciliter l'apprentissage et la socialisation des élèves. | > Définir et mettre en œuvre un système de travail efficace pour les activités scolaires en intégrant tous les élèves malgré leurs différences (genre, langue, religion, origine ethnique, handicaps physiques ou cognitifs, origines sociales ou culturelles).<br>> Élaborer avec les élèves les normes régissant le travail et la vie de groupe en classe et s'assurer qu'ils les respectent.<br>> Adopter des stratégies visant à prévenir les comportements inappropriés et intervenir adéquatement, s'il y a lieu. |
| 8. Adapter l'enseignement à la diversité des élèves. | > Concevoir des activités d'apprentissage adaptées au potentiel et aux caractéristiques de chaque élève au-delà de toute différence.<br>> Porter une attention particulière à l'intégration des filles dans les activités. |

| Catégorie de compétences | Composantes |
|---|---|
| | > Dans la mesure du possible, mettre sur pied des rythmes différents d'apprentissage selon les capacités des élèves.<br>> Organiser des groupes hétérogènes au sein desquels les élèves travaillent en collaboration, quelles que soient leurs différences.<br>> Contribuer à l'intégration sociale des élèves qui éprouvent des problèmes d'apprentissage ou de comportement.<br>> Rechercher l'information pertinente en ce qui a trait aux besoins des élèves.<br>> Participer à la préparation et à la mise en œuvre d'un plan de rendement adapté. |
| 9. Intégrer les TICE à la préparation et à l'élaboration des situations et situations problèmes, à la gestion de la classe et au perfectionnement professionnel. | > Adopter une attitude critique et bien fondée envers les avantages et les limites des TICE en tant qu'instrument facilitant l'enseignement et créant un lien avec la société.<br>> Évaluer le potentiel pédagogique des TICE.<br>> Utiliser une variété d'outils multimédias pour communiquer; se servir des TICE avec efficacité pour examiner, interpréter et communiquer l'information ainsi que pour résoudre des problèmes.<br>> Faire un usage efficace des TICE pour mettre sur pied des réseaux d'échange en relation avec la matière enseignée et l'exercice pédagogique connexe.<br>> Aider les élèves à utiliser les TICE lors de leurs activités d'apprentissage, évaluer cette utilisation et analyser de façon critique les données rassemblées grâce aux réseaux. |
| 10. Communiquer de façon claire et précise, autant oralement que par écrit, dans les différents contextes liés à la profession de professeur.e. | > Utiliser un langage approprié et respectueux pour communiquer avec les élèves, les parents ou les collègues.<br>> Adapter le langage non verbal au contenu du message pour en faciliter la compréhension par les élèves.<br>> Respecter les règles de la langue écrite dans les documents à l'intention des élèves, des parents et des collègues.<br>> Savoir prendre position, argumenter et diriger des discussions de façon cohérente, efficace, constructive et respectueuse.<br>> Poser des questions qui amènent les élèves à analyser le contenu d'apprentissage, à y réfléchir de façon critique et à l'utiliser pour la résolution de problèmes, la prise de décisions et l'adapter à d'autres situations ou situations problèmes.<br>> Communiquer les idées avec rigueur, en utilisant un vocabulaire et une syntaxe justes; corriger les erreurs des élèves dans leurs travaux oraux et écrits; chercher constamment à améliorer l'expression orale et écrite. |
| **Domaine 3 : Les compétences du domaine scolaire** | |
| 11. Coopérer avec le personnel de l'école, les parents et les différents intervenants sociaux en vue | > Collaborer avec l'ensemble du personnel de l'école pour la conception, la planification et la mise en œuvre de son enseignement et des projets de services éducatifs.<br>> Favoriser l'envoi d'information pertinente aux parents. |

| Catégorie de compétences | Composantes |
|---|---|
| de répondre aux besoins de l'école en matière d'enseignement. | > Favoriser la participation des parents et de la communauté à la vie de l'école.<br>> Encourager les élèves à participer à l'organisation de l'école ainsi qu'aux activités et aux projets.<br>> Favoriser le développement du leadership des élèves dans le développement de projets de services éducatifs. |
| 12. Collaborer avec les autres professeur.e.s à des activités pédagogiques pour mieux répondre aux attentes dictées par le programme de formation, et ce, en tenant compte des besoins de tous les élèves. | > Savoir reconnaître les situations qui nécessitent une collaboration avec d'autres membres de l'équipe pédagogique en ce qui concerne la conception et l'adaptation de situations et situations problèmes, la fabrication de matériel didactique et l'évaluation de l'apprentissage.<br>> S'efforcer d'arriver à un consensus avec les membres du personnel enseignant. |

Dans la formation initiale des professeurs bivalents sont définis des programmes de formation par bloc-bivalent : profil d'entrée, profil de sortie, cheminement dans le bloc, le sommaire des Élément Constitutif de l'Unité d'Enseignement (ECUE), modalités d'évaluation.

### 8.3 Mode opératoire et modalités de mise en œuvre

#### 8.3.1 Mode opératoire

Le mode opératoire des formations régionales sera diversifié en fonction des publics cibles, des effectifs à former et de l'objet des formations. Les formations hybrides seront privilégiées et adossées à des pratiques collaboratives intensives au sein des établissements favorisant la co-formation, l'auto-confrontation et les démarches réflexives. Il s'agira de :

- rendre les modules numériques de formation en ligne accessibles sur la plate-forme de e-learning de la DPFC/MENA ou les transmettre directement aux enseignants à former par l'intermédiaire des APFC après validation du module par l'Inspection Générale;
- mutualiser les modules de formation entre les APFC des différentes régions afin de constituer une bibliothèque de modules de formation classée par niveaux, disciplines et thématiques ;
- associer les Unités Pédagogiques pour qu'elles réalisent et diffusent des activités pratiques et des outils pédagogiques en lien avec les thématiques des formations ;
- informer les Directions des établissements scolaires afin d'associer les Conseils d'Enseignement à l'accompagnement des formations dispensées (travaux pratiques, échanges entre pairs, partage de fiches pédagogiques, classes ouvertes de l'enseignant en formation, présentation de leçons d'essai par l'enseignant en formation, présentation de leçons modèles, élaboration et partage d'outils d'évaluation etc.).
- créer au sein de chaque établissement des micro-équipes (binômes, trinômes) d'enseignants de la même discipline pour travailler ensemble sur la thématique du module de formation.

### 8.3.2. Modalités de mise en œuvre

**PRFC Année 1 : 2022-2023**

**Mise en œuvre des formations hybrides du PNFCE année 1**

En année 1 : Les DRENA (avec les IEPP et les APFC) se consacrent entièrement à la mise en œuvre du PNFCE dédié au programme de rattrapage qui concerne 100% des enseignants de chaque région et comprend un volume important de modules de formation hybrides (en année 1 : pas de PRFCE sur des thématiques spécifiques à la région) ;

1. Information et coordination régionale de la mise en œuvre du PNFCE ;
2. Identification et Formation des tuteurs pour les modules du PNFCE ;
3. Mise en place des regroupements pour les modules du PNFCE.

**Préparation des Plans Régionaux trisannuels de Formation Continue (PRFCE) :**

> Analyse des besoins non couverts dans la région par le PNFCE :

- Préparation du Plan régional de formation trisannuel :
  - détermination des thématiques à couvrir et des publics cibles pour chaque niveau
  - élaboration du Programme régional trisannuel de formation de l'enseignement préscolaire + préparation des modules de formation de l'année 2 ;
  - élaboration du Programme régional trisannuel de formation de l'enseignement primaire +préparation des modules de formation de l'année 2 ;
  - élaboration du Programme régional trisannuel de formation des collèges +préparation des modules de formation de l'année 2 ;
  - élaboration du Programme régional trisannuel de formation des lycées +préparation des modules de formation de l'année 2.

**PRFC Année 2 : 2023-2024**

**Mise en œuvre de programmes trisannuels dans les Plans Régionaux de Formation Continue (PRFC) :**

- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation de l'enseignement préscolaire +préparation des modules de formation de l'année 3 ;
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation de l'enseignement primaire + préparation des modules de formation de l'année 3 ;
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation des collèges +préparation des modules de formation de l'année 3 ;
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation des lycées +préparation des modules de formation de l'année 3.
- Suivi-évaluation et supervision générale du programme de l'année 2.

**PRFC Année 3 : 2024-25**

**Mise en œuvre des programmes trisannuels dans les Plans Régionaux de Formation Continue (PRFC) :**

- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation de l'enseignement préscolaire + préparation des modules de l'année 4 ;
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation de l'enseignement primaire +préparation des modules de formation de l'année 4 ;
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation des collèges + préparation des modules de formation de l'année 4 ;
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation des lycées +préparation des modules de formation de l'année 4 ;
- Suivi-évaluation et supervision générale du programme de l'année 3.

**PRFC Année 4 : 2025-26**

**Mise en œuvre des programmes trisannuels dans les Plans Régionaux de Formation Continue (PRFC) :**

- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation de l'enseignement préscolaire de l'année 4 + préparation des modules de l'année 5
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation de l'enseignement primaire de l'année 4 +préparation des modules de l'année 5
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation des collèges de l'année 4 +préparation des modules de l'année 5
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation des lycées de l'année 4 +préparation des modules de l'année 5
- Suivi-évaluation et supervision générale du programme de l'année 4.

**PRFC Année 5 : 2026-27**

**Mise en œuvre des programmes trisannuels dans les Plans Régionaux de Formation Continue (PRFC) :**

- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation de l'enseignement préscolaire de l'année 5 ;
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation de l'enseignement primaire de l'année 5 ;
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation des collèges de l'année 5 ;
- Mise en œuvre du Programme régional trisannuel de formation des lycées de l'année 5 ;
- Suivi-évaluation et supervision générale du programme de l'année 5.

**Évaluation interne et externe des PRFC**

Évaluation des PRFCE pertinence, qualité efficacité, efficience

1. Autoévaluation
2. Évaluation par les bénéficiaires
3. Évaluation externe

**Préparation du PRFCE N°2 - 2027-2032**

1. Analyse des besoins
2. Formulation des priorités du PNFC (public cible, thématiques)
3. Conception du prochain plan quinquennal de la formation continue des enseignants sur la base des résultats de l'évaluation

## 9 - CONDITIONS DE REUSSITE DE LA FORMATION CONTINUE HYBRIDE DES ENSEIGNANTS

L'efficacité de la modalité hybride de formation résulte d'une conjonction de facteurs qui faciliteront la compréhension des enjeux de chaque module, l'appropriation effective des principaux contenus, l'acquisition de nouvelles compétences et surtout leur mise en œuvre dans les pratiques d'enseignements-apprentissages.

Chaque module de formation est construit dans une perspective de remise à niveau (voir de rattrapage de niveau si nécessaire) et d'adaptation des compétences professionnelles des enseignants aux évolutions curriculaires ; il importe que tous les points clés des contenus des modules de formation soient réellement assimilés et mis en pratique, condition d'une amélioration de l'efficacité globale de l'enseignement. La responsabilité de la réussite de l'assimilation des nouvelles compétences par les enseignants en formation est donc collective, impliquant tous les acteurs de l'accompagnement de proximité de l'enseignant en formation, dans un processus bienveillant de co-formation, d'accompagnement professionnel éclairé et de guidage par les pairs plus expérimentés.
Plusieurs conditions pour une mise en œuvre efficace du PNFCE ont été identifiées.

### 9.1. Implication des directions des établissements

Les directions d'établissement seront informées sur la stratégie nationale et le plan de formation continue des enseignants (Plan national de la FCE et plan régional de la FCE) : elles auront un rôle essentiel dans le déploiement de la stratégie nationale de la FCE :

- Connaissance des thématiques prioritaires des formations ;
- Connaissance du dispositif hybride de formation ;
- Connaissance de leur rôle dans l'appui à la mise en œuvre du plan de formation continue ;
- Sensibiliser les enseignants sur le planning des formations hybrides et les modalités ;
- Sensibiliser le conseil d'enseignement ;
- Recevoir et diffuser les supports de formation ;
- Adapter l'organisation pédagogique aux visites des tuteurs et regroupements pédagogiques ;
- Faire remonter des besoins de formation vers les inspections IEPP et APFC ;
- Informer les Unités Pédagogiques sur le plan de formation.

### 9.2. Implication du Conseil d'Enseignement de l'établissement

Pour compléter les visites des tuteurs pédagogiques, les conseils d'enseignement pourraient être mieux utilisés pour approfondir le contenu des modules de formation en équipe pédagogique.

Le Conseil d'Enseignement consacrera des séances de travail aux échanges sur les thématiques couvertes par les modules de formation. Cela permettra à l'enseignant en formation de recueillir des conseils, informations, ressources pédagogiques complémentaires, retours d'expérience de la part de ses collègues. Cet échange au sein du Conseil d'enseignement devient crucial si les regroupements sont limités (ou supprimés) pour des raisons budgétaires.

Principe d'organisation : 1 réunion prérentrée + 3 réunions du Conseil d'Enseignement de l'établissement par trimestre (1 par mois), soit 10 par an ;
Chaque séance consacrée à l'assimilation d'un module de formation hybride courte ;
Puis chaque enseignant met en pratique le module dans sa classe ;
En trois ans tous les enseignants auront réalisé 3 * 10 : 30 modules de formation.

Une séance d'une heure permet par exemple de réaliser les séquences suivantes :

- bilan du module précédant 15'
- présentation du contenu du module 15'
- assimilation et questions 15'
- exercice de mise en pratique 15'

Ensuite pendant le mois les enseignants s'exercent à la mise en pratique du contenu du module de formation.
Lors de la séance suivante du CE : Retour sur la mise en pratique lors de la session suivante du CE tour de table, partage d'expérience, exposé difficultés, clarifications par les collègues).

**9.3. Implication les Unités Pédagogiques**

Dans l'enseignement secondaire, les unités pédagogiques qui regroupent les enseignants d'une même discipline tiendront des séances de travail sur les thématiques couvertes par les modules de formation de leur discipline. Cela permettra à l'enseignant en formation de recueillir de la part des membres de l'UP des conseils, informations, ressources pédagogiques complémentaires, retours d'expériences. Si plusieurs enseignants de l'UP participent à la formation sur un même module, les réunions de l'UP pourront être consacrées à l'appropriation collective du contenu du module (compréhension, modalités de mise en œuvre, élaboration de fiches pédagogiques pour mettre en pratique les contenus du module etc.).

**9.4. Structuration efficace du temps de travail lors des regroupements pédagogiques**

Les regroupements prévus lors des formations hybrides ont des objectifs précis qui sont décrits dans le contenu (référentiel) du module de formation : une organisation rigoureuse et une discipline stricte seront nécessaires pour optimiser l'usage du temps (et des ressources mobilisées) lors du regroupement.

Les objectifs des regroupements pour les IEPP et les APFC : (i) s'assurer que les points clés des modules de formation ont bien été compris et assimilés par l'ensemble des participants ; (ii) traiter les points de compréhension à la demande des participants ; (iii) présenter des exemples d'application des contenus de la formation en situation professionnelle ; (iv) proposer des moyens d'approfondissement (documentation) ; (v) mettre en réseau les enseignants en formation sur une même thématique et qui pourront échanger et partager des ressources, (vii) inviter les enseignants en formation à mobiliser le Conseil d'enseignement et/ou l'Unité pédagogique de leur établissement pour approfondir certains points, pour venir observer une séquence de classe et donner leur conseils et suggestions en retour, pour surmonter telle ou telle difficulté rencontrée ou pour améliorer l'efficacité de l'enseignant.

### 9.5. Renforcement de l'appui pédagogique des Inspecteurs pédagogiques du secondaire -IPS[25] aux enseignant.e.s bivalents

Lors des formations continues des professeurs bivalents des collèges, les Inspecteurs pédagogiques du secondaire -IPS mettent en œuvre des séances de classe au cours desquelles ils formulent des recommandations pédagogiques: la démarche pédagogique, le contenu des cours, la manière de dispenser les cours, la manière de résumer les cours afin de rendre le message essentiel accessible aux élèves.
Aussi, à travers ces séances, les enseignant.e.s bivalents reçoivent des conseils d'amélioration, en plus des séances de recadrage et des techniques de communication en milieu rural, par l'emploi d'expressions issues du langage courant et familier aux élèves, qui sont également mises à leur disposition. Toutes ces critiques, observations et contributions des IPS permettent aux professeur.e.s d'actualiser leurs connaissances au niveau pédagogique.

### 9.6. Dotation des tuteurs en moyens d'action adaptés à leur mission

Concevoir et Diffuser la « Charte du tuteur pédagogique » à tous les tuteurs pour rappeler leur mission, les activités principales, les modalités de mise en œuvre, les modalités de suivi et de rapportage.
La DRENA s'assure auprès du niveau central que les moyens prévus pour le tutorat ont bien été positionnés auprès des IEPP et APFC.
La DRENA s'assure que les responsables des IEPP et APFC ont bien identifié les tuteurs et établi des listes nominatives avec les références (téléphoniques et de courrier électronique) ces références pourront être centralisées pour la transmission aux tuteurs de toutes les informations utiles pour la mise en œuvre de leur mission, et la transmission des modules de formation.

Le tuteur est en contact permanent avec les enseignants en formation continue. Le tuteur apporte tous les appuis à l'enseignant (accès aux modules de formation, compréhension du contenu des modules, conseils pour l'acquisition des compétences prévues par le module, conseils pour la mise en pratique des actions prévues dans les modules de formation.

La DRENA s'assure que le niveau central a bien mis en place auprès des IEPP et APFC les moyens nécessaires au bon fonctionnement du tutorat :

- moyens de se déplacer pour effectuer les visites pédagogiques in situ auprès des enseignants encadrés, selon la périodicité des visites prévues (budget carburant) ;
- doter le tuteur de moyens de contact téléphonique (cartes prépayées ou crédit) pour communiquer avec les enseignants en formation qu'il doit encadrer ;
- faciliter (par divers moyens) l'organisation des mini regroupements des enseignants en formation d'un même tuteur (ou de deux tuteurs) dans un établissement accessible (exemple : regrouper les enseignants en formation de trois écoles voisines pendant une ½ journée).

### 9.7. Renforcement des capacités des encadreurs en moyens pour exercer leur mission

[25] Rapport de mission d'enquête dans les collèges de proximité des régions de Gbêkê et de Poro – février 2022 – mission dans le cadre de la Révision des curricula de formation initiale, des outils de supervision et de l'inspection des enseignants bivalents du secondaire du MENA – MCA Côte d'Ivoire.

Les encadreurs de proximité (conseillers pédagogiques, inspecteurs) ont un rôle clé dans la mise en œuvre du Plan de formation continue.
Chargés d'encadrer la mise en œuvre du Plan national de FCE dans leur circonscription, ils sont également en charge de piloter la conception et la mise en œuvre du Plan régional de formation continue des enseignants.

Pour assurer la réussite de la stratégie nationale de FCE, leur mission comprend plusieurs dimensions essentielles :

- mettre en place le tutorat : identifier, former, superviser et appuyer les tuteurs, répondre à leurs préoccupations, difficultés, s'assurer qu'ils ont les moyens d'exercer leur mission ;
- concevoir et mettre en œuvre les regroupements de proximité, en assurant la tenue stricte de l'agenda, tout en maintenant la nécessaire dimension de convivialité ;
- relayer l'information auprès des directions d'établissement sur les plans nationaux et régionaux de formation continue, les publics cibles, les calendriers de mise en œuvre, les tâches à exécuter par les directions pour faciliter la mise en œuvre.

**Les tâches des encadreurs peuvent être déclinées :**

**Avant la formation :** organisation, préparation, information et sensibilisation des acteurs, notamment les enseignants bénéficiaires, les directions d'établissements, les tuteurs, préparer les plannings, les notes de service relatives à la formation ;

**Pendant la formation :** superviser la mise en œuvre, pallier aux difficultés, être interface entre l'établissement et l'IEPP, et l'APFC ; Faire rapport à la DRENA sur la mise en œuvre ;

**Après la formation :** effectuer le bilan, évaluer les résultats, et notamment les compétences acquises, inciter les bénéficiaires des formations à mettre en œuvre immédiatement ce qui a été acquis leur de la formation, recueillir les doléances, identifier des besoins pour les formations ultérieures et faire rapport à la DRENA.

### 9.8. Valorisation des compétences acquises dans la carrière des enseignants

Il est nécessaire de mettre en place des incitations suffisantes pour obtenir l'adhésion massive des enseignants à la stratégie nationale de formation continue, car le Plan d'action quinquennal pour la formation continue des enseignants constitue un investissement majeur de l'État dans la qualification des ressources humaines enseignantes : il revient à la DRH de préciser les modalités de cette valorisation :

- revalorisation de carrière (points d'avancement) ;
- mobilité par la promotion professionnelle ;
- politique d'affectation des enseignants ;
- reconnaissance des compétences acquises ;
- distinctions pour les efforts réalisés pour les formations de durée intermédiaire et longue ;
- appui matériel en équipement pédagogique, en outils numériques.

Ces incitations prennent une place très importante pour les formations hybrides, dont l'essentiel constitue un effort personnel d'autoformation en dehors des heures de service. Le nombre et la durée réduite des regroupements présentiels doivent être compensés par d'autres mesures incitatives.

### 9.9. Valorisation des initiatives pédagogiques des enseignants

Initiatives transversales

Exemple d'initiatives[26] communes aux différentes disciplines prises par des professeur.e.s de collèges de proximité :

- mise en œuvre les stratégies pédagogiques adaptées aux grands groupes ;
- organisation de séance de rattrapage pour combler le déficit horaire ;
- organisation de séance de révision pour la préparation des devoirs, des séances de remédiation, organisation de séances de rappel de certaines notions du primaire sur les accords et les verbes (car le faible niveau des élèves en français), et sur les opérations (division, addition, multiplication, soustraction) ;
- instauration de séances de lecture pendant les heures creuses avec les élèves à travers des groupes de lecture, chaque groupe étant composé d'un élève sachant lire, cela pour stimuler l'intérêt de la lecture chez les autres élèves ;
- mise à la disposition des élèves des exercices à faire à la maison et en classe.
- Impression d'images en format A3 ; téléchargement des vidéos en sciences ; explications de cours et expériences basées sur des objets ou situations de la vie ;
- création de clubs (mathématiques, environnement, santé) ayant pour but d'améliorer et de renforcer les connaissances et les capacités d'expression des élèves, surtout dans la langue française, à travers des séances d'écriture, de dialogue et de lecture.

### 9.10 Augmentation des effectifs d'encadreurs pédagogiques

La norme du MENA est que chaque encadreur pédagogique du secondaire doit effectuer 50 visites par an. Dans l'enseignement primaire, la norme est de 15 visites par mois soit environ 90 visites par an (Cf l'arrêté n°0107/MENETFP/CAB du 30 juillet 2020). Les effectifs actuels d'encadreurs pédagogiques, aussi bien au primaire qu'au secondaire (cf. annexe tableau 21), ne permettent pas de respecter les normes de visites. Il apparait donc nécessaire de recruter davantage d'encadreurs pour combler ce déficit et renforcer ainsi les visites pédagogiques.

Le tableau ci-après illustre le faible taux d'encadrement au primaire dû au nombre limité d'encadreur.

[26] Source : MENA - Consortium C2D-WEI – Rapport de mission d'enquête dans les collèges de proximité des régions de Gbêkê et de Poro. Février 2022.

*Tableau 24 : Visites de conseillers pédagogiques aux enseignants du primaire – 2020-21*

| Visites de Conseillers Pédagogiques et Inspections | Année | Nombre enseignants tenant une classe | Enseignants visités par un conseiller pédagogique | | Enseignants inspectés | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Nombre | % | Nombre | % |
| **Rural** | 2018-2019 | 52 888 | 16 076 | 30% | 6 109 | 12% |
| | 2019-2020 | 54 399 | 18 904 | 35% | 7 143 | 13% |
| **Urbain** | 2018-2019 | 41 420 | 15 448 | 37% | 3 796 | 9% |
| | 2019-2020 | 44 324 | 16 151 | 36% | 4 989 | 11% |
| **Ensemble** | 2018-2019 | 94 308 | 31 524 | 33% | 9 905 | 11% |
| | 2019-2020 | 98 723 | 35 055 | 36% | 12 132 | 12% |

Source : DESPS – Statistiques de poche 2020-21

En moyenne, environ 1/3 des enseignants reçoivent une visite d'un encadreur pédagogique par an et seulement 11 à 12% des enseignants sont inspectés.
Les enseignants sont dans des écoles rurales à 55% et dans des écoles urbaines à 45%.

Normes encadrement : 1 encadreur pédagogique pour 30 enseignants.

Chaque encadreur pédagogique du secondaire doit effectuer 50 visites par an et celui du préscolaire et primaire (CPPP), 15 visites par mois soit environ 105 visites par an.

*Tableau 25 : Visites des conseillers pédagogiques selon le type d'établissement primaire*

| Visites de Conseillers Pédagogiques et Inspections | Année | Nombre enseignants tenant une classe | Enseignants visités par un conseiller pédagogique | | Enseignants inspectés | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Nombre | % | Nombre | % |
| **Public** | 2018-2019 | 76 976 | 25 963 | 34% | 9 082 | 12% |
| | 2019-2020 | 79 827 | 29 086 | 36% | 10 782 | 14% |
| **Privé** | 2018-2019 | 15 187 | 5 296 | 35% | 792 | 5% |
| | 2019-2020 | 16 775 | 5 700 | 34% | 1 321 | 8% |
| **Communautaire** | 2018-2019 | 2 145 | 265 | 12% | 31 | 1% |
| | 2019-2020 | 2 121 | 267 | 13% | 26 | 1% |
| **Ensemble** | 2018-2019 | 94 308 | 31 524 | 33% | 9 905 | 11% |
| | 2019-2020 | 98 723 | 35 053 | 36% | 12129 | 12% |

Source : DESPS – Statistiques de poche 2020-21

Les proportions d'enseignants des établissements publics et privés recevant la visite d'un conseiller pédagogique sont comparables, mais les enseignants des écoles communautaires reçoivent peu de visites de conseillers pédagogiques. Les inspections sont deux fois plus nombreuses dans les établissements publics que dans les établissements privés.

### 9.11 Allocation de ressources financières suffisantes pour les visites pédagogiques

L'examen de la Loi de Finances 2022 apporte les informations suivantes sur les ressources budgétaires directement allouées aux IEPP et APFC pour effectuer la supervision pédagogique :

- **Ressources pour l'encadrement et la supervision des enseignants du préscolaire et du primaire (public, privé)**

Pour encadrer 100.263 enseignants du préscolaire et primaire public et privé, les ressources directement accessibles dans les 297 IEPP s'élèvent à 419 489 037 FCFA, ce qui fait une moyenne de 1.412.421 FCFA par inspection. Si l'on divise le budget des IEPP par le nombre total d'enseignants (public, privé, communautaire, soit 100.223 en 2020-21), le budget de supervision se limite à **507 FCFA** par enseignant du primaire et par an.

- **Ressources pour l'encadrement et la supervision des enseignants du secondaire (public, privé)**

Pour encadrer les 71.985 enseignants du préscolaire et primaire public et privé, les ressources directement accessibles dans les 36 APFC s'élèvent à 40.720.694 FCFA, ce qui fait une moyenne de 1.131.130 FCFA par Antenne de la Pédagogie et de la Formation Continue. Si l'on divise le budget des APFC par le nombre total d'enseignants (public, privé, communautaire, soit 71.985 en 2020-21), le budget de supervision se limite à **565 FCFA** par enseignant du secondaire et par an.

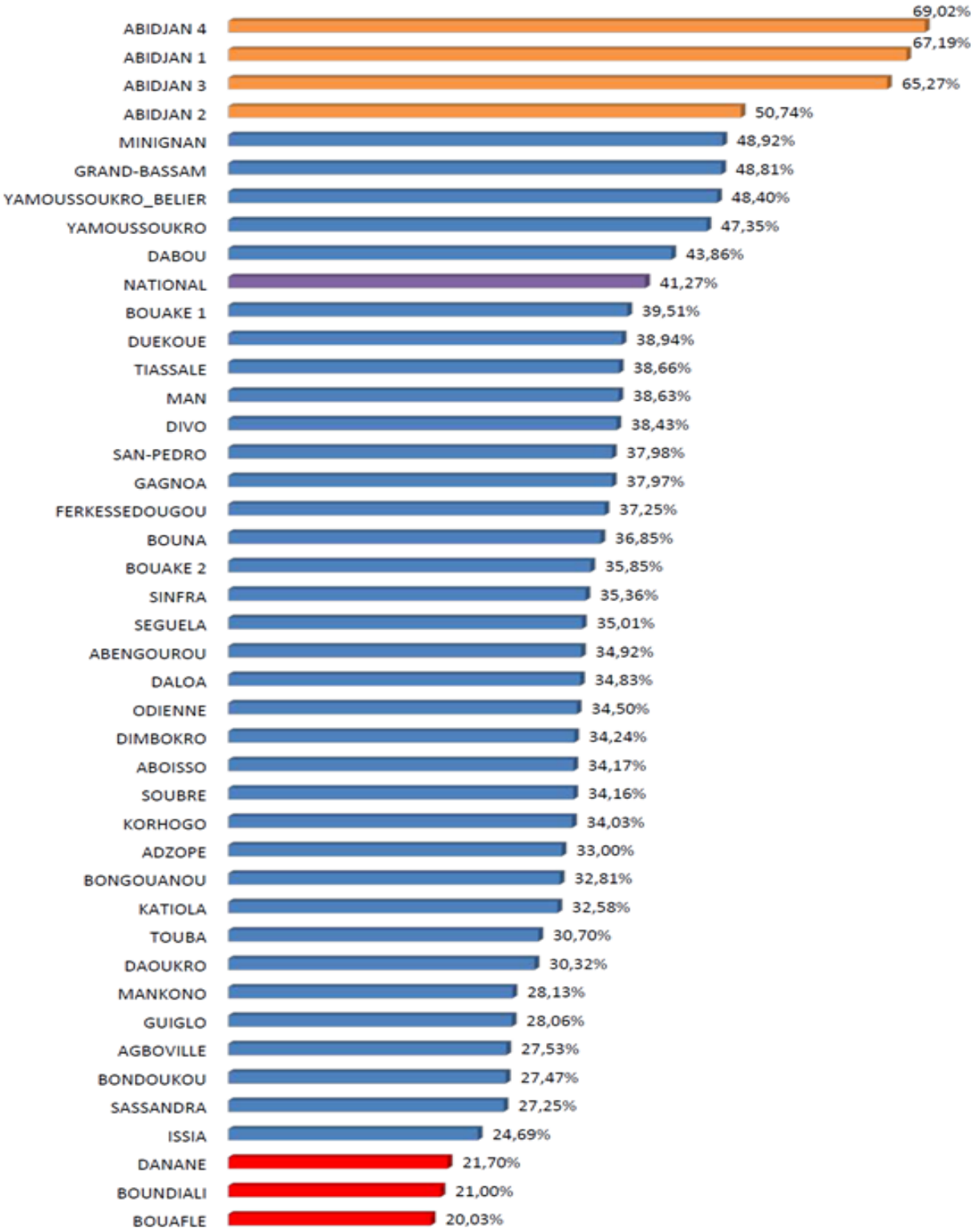
La mise en œuvre d'un dispositif de formation hybride comprenant des visites pédagogiques aux enseignants en formation nécessite d'allouer des ressources additionnelles substantielles au IEPP et aux APFC.

## 10 - CIBLAGE DES REGIONS A PLUS FAIBLES PERFORMANCES SCOLAIRES DANS LE PLAN DE FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS

Dans le cadre de la stratégie nationale de formation continue des enseignants, le MENA renforcera les moyens de la formation continue dans les régions connaissant de plus faibles performances scolaires. Ces régions sont identifiables dans les indicateurs statistiques de la DESPS à travers les taux de redoublement, les taux d'abandon, les taux d'achèvement de chaque cycle, les taux de transition, les taux de réussite aux examens, les écarts de genre constatés et les indices de parité.
Les régions éligibles à un appui renforcé seront également identifiées à travers les résultats des évaluations internationales des apprentissages scolaires au primaire (PASEC, EGRA, EGMA), aux évaluations nationales au secondaire et aux évaluations régulières (moyennes générales trimestrielles, résultats au BEPC, analyses spécifiques de la DOB).

La DPFC, en lien avec les autres directions centrales concernées, collectera les informations pertinentes pour établir la liste des régions prioritaires éligibles au dispositif renforcé de FCE.
A titre d'exemple figure ci-dessous un tableau qui présente les disparités régionales en matière de taux de réussite à l'examen du BEPC, session 2021. Les régions de Bouaflé, Boundiali, Danané et Issia (moins de 25%) accusent un net retard par rapport aux autres régions.

*Tableau 26 : Taux moyen de réussite au BEPC par DRENA/DDENA, en 2021*




Source DSPS

## 11. DEPLOIEMENT DES FORMATIONS

Les formations pourront se faire soit en hybride, soit en présentiel uniquement. Cependant, la priorité sera donnée aux formations hybrides pour minimiser les coûts des formations présentielles et maximiser le temps de formation de chaque enseignant.

Les trois modalités retenues pour le déploiement des formations se présentent comme suit :

**Modalité 1 : les formations courtes en hybride ou en présentiel d'une durée de 9h à 15h** sont les mieux adaptées pour répondre aux objectifs des formations visant l'adaptation aux évolutions des métiers qui assurent le cheminement professionnel au cours de la carrière, en englobant la mise à jour des connaissances, le perfectionnement ponctuel et la promotion sociale.

**Modalité 2 : les formations de durée intermédiaire organisées sous la forme de parcours, en hybride ou en présentiel de 18h à 48h** sont les mieux adaptées pour compenser les déficits de formation initiale, ou favoriser l'entrée dans le métier en continuité de la formation initiale.

**Modalité 3 : les formations longues en hybride ou en présentiel d'une durée de 50h à 150h** sont les mieux adaptées pour la préparation à des certifications favorisant la reconversion et la mobilité.

Pour simplifier les calculs du plan de formation une durée moyenne des modules de formation a été retenue comme indiqué dans le tableau ci-dessus.

*Tableau 27 : Durée des formations selon leur typologie*

| Modalités des formations hybrides tutorées | Minimum | Moyenne | Maximum |
|---|---|---|---|
| **Formation courte : 9 à 15 heures** | 9 | 12 | 15 |
| **Formation intermédiaire : 18 à 48 h** | 18 | 35 | 48 |
| **Formation longue : 50 à 150 h** | 50 | 100 | 150 |

### 12.1. Caractéristiques des formations hybrides

Les formations hybrides comprennent :

- Une autoformation sur une plate-forme numérique dédiée : des contenus de formation téléchargeables par chaque enseignant ;
- Une version papier des documents de formation de chaque module accessible pour les enseignants qui le souhaitent auprès de l'IEPP ou de l'APFC ;
- Un tuteur pour chaque personne en formation qui effectue de 1 à 6 visites de chaque enseignant en formation selon le type de formation : les visites permettent au tuteur de vérifier in situ les compétences acquises lors de la formation, le tuteur reçoit une indemnité par visite pour couvrir ses frais de déplacement (10.000 FCFA pour un déplacement en véhicule en dehors de sa localité de résidence) ; les tuteurs reçoivent préalablement une formation (2 jours pour le cycle court, 4 jours pour le cycle intermédiaire, 6 jours pour le cycle long) ;
- Des regroupements des enseignants en formation : les regroupements se déroulent dans l'établissement scolaire chef-lieu du secteur pédagogique (pour le primaire) ou de l'unité pédagogique (pour le secondaire) : le nombre de regroupements varie selon la durée du module de formation (1 regroupement pour un module court, 2 regroupements pour un module intermédiaire et 4 regroupements pour un module long) ;

- Une évaluation des compétences acquises, qui se déroule selon deux modalités complémentaires : évaluation en ligne sur la plate-forme + évaluation par le tuteur sur l'acquisition des compétences. Les formations donnent lieu à des attestations de suivi de la formation. Certaines formations donnent lieu à une certification.

L'enseignant qui s'engage dans un parcours de formation hybride signe un engagement à poursuivre la formation jusqu'à son terme et à se soumettre à l'évaluation de fin de formation.

*Tableau 28 : Un exemple de formation hybride des enseignants bivalents*

**Opérationnalisation de la stratégie nationale de formation continue auprès des enseignants bivalents de mathématiques-TICE, physique-chimie et SVT des collèges de proximité en Côte d'Ivoire**[27]

**Coordination : DPFC**
**Appui technique : AUF**

**Objectif : Améliorer les pratiques pédagogiques des enseignants**

**Public cible** : 1973 enseignants bivalents de tous les collèges de proximité – Mathématiques/TICE – PC/ SVT

**Renforcement de capacités sur les dispositifs hybrides de formation continue :**
• 251 encadreurs pédagogiques – 222 conseillers – 29 inspecteurs généraux/enseignement secondaire
• 10 techno-pédagogues • 4 techniciens et des personnels des directions techniques MENA
**Bénéficiaires finaux** : • 121 992 élèves des 271 collèges de proximité

**Contenus de formation** : Trois types de contenus :
Actualisation de l'information systémique -> logique systémique - Appuyer la mise en œuvre de réformes ou de nouveautés dans les programmes

Actualisation des contenus disciplinaires et renforcement didactique -> logique individuelle et de proximité - Mathématiques, PC, SVT et les pratiques pédagogiques, - attention particulière au français, langue d'enseignement en lien avec la discipline

Actualisation des compétences transversales -> logique individuelle et de proximité - éducation à l'égalité femme-homme, à la citoyenneté, au développement durable, au changement climatique ; - Réflexion sur les pratiques professionnelles : la bivalence, la démarche scientifique, l'entrée dans la fonction, la préparation efficace aux examens pédagogiques…

**Format de la formation hybride**
A distance • Modules d'autoformation sur plate-forme type Moodle et sur carte SD ; les modules de formation de 12 à 24h sont suivis sur 3 à 6 semaines à raison de 4h par semaine.
• QCM et activités d'apprentissage/évaluation via la plateforme, • Contenus accessibles par ordinateur, tablette, smartphone (BYOD), • Mini-serveurs (Bibliobox, IdeaCube…) dans les APFC, • Possibilité de travailler offline et synchronisation lorsqu'une connexion est disponible (APFC ou autre), • Communication de groupe (flotte crédits téléphoniques).

En présentiel • Visites de classe par les encadreurs, • Appui sur les communautés d'apprentissage : Unités Pédagogiques (UP) et Conseils d'Enseignement (CE)
• Regroupement et mini-regroupement

[27] Programme sur financement C2D – mise en œuvre UCPEF –AUF.

### 12.2 Les trois actions de formation

Dans le cadre de la stratégie nationale de formation continue, dans une perspective d'évaluation du coût prévisionnel de la stratégie, on a établi des cibles quantitatives exprimées en nombre de modules de formation par enseignant (qui déterminent un nombre d'heures de formation selon la typologie des modules exposée ci-dessus) et en nombre d'enseignants bénéficiaires de chaque module.

*Tableau 29 : Synthèse des caractéristiques des trois types de formation des enseignants*

| Type de formation | Durée par module | Public cible | Effectif à former en 5 ans | Nombre de modules par enseignant en 5 ans |
|---|---|---|---|---|
| Action 1 : formation pour assurer les fondamentaux | Courte durée : 9-15h<br>**Moyenne : 12h** | Tous les enseignants du préscolaire, du primaire et du secondaire | 200.000 | 30 modules courts |
| Action 2 : formation d'étayage des compétences | Durée Intermédiaire : 18-48h<br>**Moyenne : 35h** | Tous les enseignants du préscolaire, du primaire et du secondaire | 200.000 | 2 modules à durée intermédiaire d'approfondissement didactique et pédagogique |
| Action 3 : formation pour certification et mobilité professionnelle | Longue durée moyenne : 50-150h<br>**Moyenne : 100h** | 50% des enseignants du préscolaire, du primaire et du secondaire | 100.000 | 2 modules de longue durée didactique et pédagogique |

Dans les trois sections qui suivent : A chaque type d'action « Action 1 » ; « Action 2 » ; « Action 3 » est attribué un nombre de modules de formation avec une répartition quinquennale de ces modules.

**Action 1** concerne les modules de formation courte de remise à niveau pour tous les enseignants (soit 200.000), avec un effort très intensif la 1ère année, puis modéré les 4 années suivantes ;

**Action 2** concerne les modules de formation courte de moyenne durée d'étayages pour l'étayage de compétences pour tous les enseignants mais répartis de manière plus équilibrée en 5 ans (elle concernera 20% des enseignants/an)

**Action 3** concerne les modules de formation de longue durée vers une certification pour la mobilité professionnelle : elles concerneront 50% des enseignants à raison de 10% des enseignants par an).

Les coûts unitaires associés à chaque type de module sont indiqués au fur et à mesure pour donner une première indication qui sera développée dans les annexes 1 et 2 relatives au chiffrage du budget de la stratégie nationale.

### 12.2.1 Action 1 : « Formation de tous les enseignants pour assurer les fondamentaux »

Objectif

Une remise à niveau sur l'ensemble des thématiques prioritaires pour tous les enseignants du primaire et du secondaire (public, privé, communautaire, islamique) sous la forme de modules courts thématiques fractionnés dans l'année et réalisés avant chaque trimestre : 30 modules par enseignant en 5 ans, soit en moyenne 360 heures de formation (soit environ 60 jours de formation à 6h/jour).

Il s'agit d'une action très intensive : les 30 modules de 9 à 15 heures représentent un temps de formation de 270 heures à 450 heures par enseignant, soit entre 45 et 75 jours de formation qui seront réalisés pour 1/3 dès la première année et les 2/3 répartis au cours des 4 années suivantes.

Cette remise à niveau portera principalement sur l'enseignement-apprentissage des compétences instrumentales (français - maths) utilisées dans l'ensemble des disciplines, les principales compétences disciplinaires du curriculum, les approfondissements sur la didactique des disciplines, les méthodes d'enseignement et la pédagogie selon l'APC, la mise en œuvre des différentes formes d'évaluation, les remédiations pour les élèves en difficulté.

Principales modalités

Formation hybride tutorée : comprenant pour un module : FOAD (1 mois/module) + tutorat (1 tuteur pour 20 enseignants + 1 visite de chaque enseignant) + regroupements présentiels (1 regroupement par module).

Un tuteur pour 20 à 25 enseignants ;
**Des visites individuelles du tuteur** pour chaque enseignant et pour chaque module (selon le principe d'une visite par module pour les formations courtes ;

**Des regroupements des enseignants par module** (de 1 à 3 regroupements selon la durée du module) animée par des encadreurs pédagogiques (conseillers pédagogiques ou inspecteurs) ;

**Évaluation finale :** évaluation des connaissances sur la plate-forme et évaluation de la pratique par le tuteur ;

Pour renforcer leur efficacité, les formations seront fractionnées en sessions trimestrielles réalisées pendant les congés scolaires (avant la rentrée scolaire, avant le 2èeme trimestre et avant le 3ème trimestre).

Programme quinquennal

- Année 1 : 10 modules courts par enseignant : 6 modules pré-rentrée + 2 modules court avant le T2 + 2 modules courts avant le T3 par trimestre,
- Année 2 : 5 modules courts (9 – 15 heures) par enseignant : 2 modules pré-rentrée + 2 modules avant le T2 et 1 modules avant le T3,

- Année 3 : 5 modules courts (9 – 15 heures) par enseignant : 2 modules pré-rentrée + 2 modules avant le T2 et 1 modules avant le T3,
- Année 4 : 5 modules courts (9 – 15 heures) par enseignant : 2 modules pré-rentrée + 2 modules avant le T2 et 1 modules avant le T3,
- Année 5 : 5 modules courts (9 – 15 heures) par enseignant : 2 modules pré-rentrée + 2 modules avant le T2 et 1 modules avant le T3.

*Tableau 30 : Exemple de répartition des 30 modules courts de formation d'un enseignant*

| | **MODULES COURTS 9-15 heures** | | | | **100% des enseignants** | | **par an** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Total modules courts | Modules pré rentrée | Modules avant T2 | Modules avant T3 | Effectifs à former (+2%/an) | Nombre moyen d'heures par module | Nombre moyen heures par enseignant |
| **Année 1** | 10 | 6 | 2 | 2 | 200 000 | 12 | 120 |
| **Année 2** | 5 | 2 | 2 | 1 | 204 000 | 12 | 60 |
| **Année 3** | 5 | 2 | 2 | 1 | 208 080 | 12 | 60 |
| **Année 4** | 5 | 2 | 2 | 1 | 212 242 | 12 | 60 |
| **Année 5** | 5 | 2 | 2 | 1 | 216 486 | 12 | 60 |
| **TOTAL** | **30** | **14** | **10** | **6** | **--** | **12** | **360** |

*Tableau 31 : Action 1 : Paramètres du calcul du budget des formations de courte durée*

| Éléments de la structure de coût | **Paramètres** |
|---|---|
| Taux d'encadrement : enseignants/tuteur | 1 tuteur pour 20 enseignants |
| Nombre tuteurs pour 1000 enseignants | 1000/20 = 50 tuteurs |
| Formation des tuteurs + documentation | 2 jours*10.000FCFA*Nombre tuteurs |
| Nombre de visites du tuteur reçues par enseignant | 1 |
| Indemnité déplacement des tuteurs pour visites | 10 000FCFA/visite |
| Nombre de visites des tuteurs | 50 |
| Coût total des visites des tuteurs | 50*10 000 FCFA |
| Nombre de regroupements par module | 1 |
| Nombre de modules du parcours (en 5 ans) | 30 |

<u>Coûts unitaires selon les différents scenarios</u>

**Les coûts unitaires de la formation d'un enseignant sur un module de courte durée :**

**Scénario 1 :** 13.495 FCFA /module / enseignant (20,57 euros) ; Soit 562 309 FCFA/enseignant pour 30 modules.

**Scénario 2 :** VARIANTE : si on supprime la prise en charge des regroupements pédagogiques, le coût du module tombe à 7.495 FCFA (11,43 euros). Soit 322.309 FCFA par enseignant pour 30 modules de courte durée.

### 12.2.2 Action 2 : « Formation d'étayage des compétences » pour tous les enseignants (100%)

Objectif de l'action 2

**Un étayage des connaissances et compétences à travers des modules d'approfondissements et renforcement** (18 à 48 heures pour module).

Cette action 2 permettra à chaque enseignant de consolider ses compétences dans un domaine académique/didactique de sa discipline et dans un domaine pédagogique. L'enseignant pourra ainsi approfondir ses compétences « métier » pour renforcer sa performance pédagogique et lui permettre d'évoluer professionnellement.
Le parcours de formation et le choix des unités de formation qui composent chaque module pourra être adapté et défini avec son encadreur.
Ces formations nécessiteront des interactions plus fréquentes de l'enseignant avec son tuteur, avec le Conseil d'enseignement de son établissement et avec l'encadrement, pour traiter des situations professionnelles plus complexes.

Public cible de l'action 2

L'action 2 sera également organisée pour la totalité des enseignants (soit 200.000) (préscolaire, primaire et secondaire), leur donnant la possibilité d'approfondir leurs compétences métier par deux modules de formation de durée intermédiaire.
200.000 enseignants seront formés en 5 ans à raison de 20% des enseignants par an, soit 40 000 enseignants par an.

A titre d'exemple d'action 2 dans le cadre de la stratégie pour la redynamisation des sciences des modules :
- développer les compétences scientifiques et pédagogiques des enseignants pour la mise en place d'un enseignement intégré des sciences (EIST) ;
- améliorer les connaissances et les représentations que les enseignants ont des métiers scientifiques et technologiques, et prendre des initiatives en matière d'échanges avec le monde de l'entreprise.
Action 2 : structure de la formation hybride tutorée modulaire.

Formation hybride comprenant pour un module : FOAD (3 mois / module) + tutorat (1 tuteur pour 20 enseignants *3 visites par enseignant (1/mois) + 2 regroupements présentiels par module.
Chaque enseignant effectue 2 modules complémentaires en fonction de ses besoins prioritaires (par exemple : 1 module de renforcement didactique des disciplines + 1 module de pédagogie) ;
Un tuteur pour 20 enseignants ;
3 visites individuelles du tuteur par enseignant et par module (1 visite en début, en milieu et en fin de formation) ;
2 regroupements présentiels par module (début et fin du module) ;
Évaluation finale (par encadreur).

Programme quinquennal de l'action 2 :

- Année 1 : 2 modules de durée moyenne pour 40.000 enseignants (soit 20% de l'effectif total) ;
- Année 2 : 2 modules de durée moyenne pour 40.000 enseignants (soit 20% de l'effectif total) ;
- Année 3 : 2 modules de durée moyenne pour 40.000 enseignants (soit 20% de l'effectif total) ;
- Année 4 : 2 modules de durée moyenne pour 40.000 enseignants (soit 20% de l'effectif total) ;
- Année 5 : 2 modules de durée moyenne pour 40.000 enseignants (soit 20% de l'effectif total).

*Tableau 32 : Exemple de Répartition des 2 modules de formation à durée intermédiaire pour 20% des enseignants chaque année*

| | **MODULES A DUREE INTERMEDIAIRE 18h- 48h** | | | | **100% des enseignants** | | **Par an** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Total modules cours | Modules pré rentrée | Modules avant T2 | Modules avant T3 | Effectifs 20% des enseignants /an (+2%/an) | Nombre moyen d'heures par module | Nombre moyen heures par enseignant |
| Année 1 | 2 | 1 | 1 | | 40 000 | 35 | 70 |
| Année 2 | 2 | 1 | 1 | | 40 800 | 35 | 70 |
| Année 3 | 2 | 1 | 1 | | 41 616 | 35 | 70 |
| Année 4 | 2 | 1 | 1 | | 42 448 | 35 | 70 |
| Année 5 | 2 | 1 | 1 | | 43 297 | 35 | 70 |
| **TOTAL** | **2** | **1** | **1** | | | **35** | **70** |

**NB** : Chaque année ce sont seulement 20% des enseignants qui sont formés sur 2 modules de durée intermédiaire de 18 à 48H. Mais on peut modifier la répartition (par exemple : chaque année 40% des enseignants sont formés sur 1 module). Cette simulation prend en compte une augmentation annuelle du nombre d'enseignants de 2%.

Action 2 : Paramètres

*Tableau 33 : Action 2 : Paramètres de calcul du budget des formations de durée intermédiaire*

| **Éléments de la structure de coût** | **Paramètres** |
|---|---|
| Taux d'encadrement : enseignants/tuteur | 1 tuteur pour 20 enseignants |
| Nombre tuteurs pour 1000 enseignants | 1000/20 = 50 tuteurs |
| Formation des tuteurs + documentation | 2 jours*10.000FCFA*Nbre tuteurs |
| Nombre de visites du tuteur reçues par l'enseignant | 2 |
| Indemnité déplacement des tuteurs pour visites | 10 000FCFA/visite |
| Coût total des visites des tuteurs pour 1000 enseignants | 20*50*10 000 FCFA |
| Nombre de regroupements par module | 2 |
| Nombre de modules du parcours (en 5 ans) | 2 |

Coûts unitaires de l'action 2

**Scénario 1** : Coût unitaire pour 1 module de moyenne durée (50 à 150 heures de formation) atteint 30.353 FCFA (46 ,27 euros), et 60.705 FCFA pour 2 modules.

**Scénario 2** : VARIANTE : en cas de suppression des regroupements, le coût unitaire se réduit à 18.353 FCFA/par module et par enseignant (27,98 euros), soit 36.705 FCFA pour les 2 modules.

### 12.2.3 Action 3 : « Formation pour certification et mobilité professionnelle » pour une partie des enseignants (50%)

Objectif

Acquérir des compétences nouvelles et valoriser des acquis à travers des modules d'approfondissement et renforcement en vue d'une certification ou d'une mobilité professionnelle (changement de statut, de niveau d'emploi). Cette formation préparer la mobilité professionnelle, l'accès à de nouvelles responsabilités.

Public cible

Un total de 100.000 enseignants (soit 50% des enseignants) seront formés en 5 ans à raison de 10% des enseignants par an, (soit 20 000 enseignants par an).

A titre d'exemple, dans le cadre de la réforme des collèges le MENA a prévu la création de trois parcours de formation intégrés dans chaque plan régional de formation (PRF) favorisant la reconversion d'enseignants déjà en place pour chacun des publics suivants :

- Instituteurs titulaires d'un diplôme universitaire ;
- Professeurs de collège monovalents désireux d'acquérir les connaissances et compétences professionnelles nécessaires à l'enseignement dans une deuxième discipline ;
- Professeurs monovalents de collège qui souhaitent devenir professeurs de lycée.

Structure des Formations hybrides tutorées modulaires de longue durée.

Chaque enseignant éligible reçoit deux modules de formation d'une durée de 50h à 150h chacun.

La Formation hybride comprend pour un module : FOAD (6 mois / module) + tutorat (1 tuteur pour 20 enseignants *6 visites par enseignant (1/mois) + 3 regroupements présentiels par module.

Chaque enseignant effectue 2 modules complémentaires en fonction de ses besoins prioritaires (par exemple : 1 module de renforcement en didactique des disciplines + 1 module sur le conseil et l'encadrement pédagogique).

Un tuteur pour 20 enseignants avec pour tâche :

- 3 visites individuelles du tuteur par enseignant et par module (1 visite tous les 2 mois) mais qui peut être réduite à une visite tous les deux mois
- 3 regroupements présentiels par module (début, milieu, fin)
- Évaluation finale par encadreur (certification)

Programme quinquennal

- Année 1 : 2 modules de longue durée pour 20.000 enseignants ;
- Année 2 : 2 modules de longue durée pour 20.000 enseignants ;
- Année 3 : 2 modules de longue durée pour 20.000 enseignants ;
- Année 4 : 2 modules de longue durée pour 20.000 enseignants ;
- Année 5 : 2 modules de longue durée pour 20.000 enseignants ;

*Tableau 34 : Exemple de Répartition des 2 modules de formation de longue durée pour 10% des enseignants chaque année*

| | **MODULES DE LONGUE DUREE 50h - 150h** | | | | **50 % des enseignants** | | **En 5 ans** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Total Modules longs | Avant le T1 | Avant le T2 | Avant le T3 | Effectifs 10% des enseignants /an (+2%/an) * | Nombre moyen d'heures par module | Nombre moyen heures par enseignant |
| Année 1 | 2 | 1 | 0,5 | 0,5 | 20 000 | 100 | 200 |
| Année 2 | 2 | 1 | 0,5 | 0,5 | 20 400 | 100 | 200 |
| Année 3 | 2 | 1 | 0,5 | 0,5 | 20 808 | 100 | 200 |
| Année 4 | 2 | 1 | 0,5 | 0,5 | 21 224 | 100 | 200 |
| Année 5 | 2 | 1 | 0,5 | 0,5 | 21 649 | 100 | 200 |
| **TOTAL** | **2** | **1** | **0,5** | **0,5** | **104 081** | **100** | **200** |

*Cette simulation intègre une estimation de l'accroissement annuel du nombre d'enseignant, en raison des recrutements annuels

Action 3 : Paramètres

*Tableau 35 : Action 3 : Paramètres de calcul du budget des formations de longue durée*

| Eléments de la structure de coût | Paramètre |
|---|---|
| Taux d'encadrement : enseignants/tuteur | 1 tuteur pour 20 enseignants |
| Nombre tuteurs pour 1000 enseignants | 1000/20 = 50 tuteurs |
| Formation des tuteurs + documentation | 2 jours*10.000FCFA*Nombre tuteurs |
| Nombre de visites du tuteur reçues par enseignant | 6 |
| Indemnité déplacement des tuteurs pour visites | 10 000FCFA/sortie (3 à 4 enseignants par journée) |
| Nombre de visites d'enseignants par les tuteurs | = 3 * nombre d'enseignants formés |
| Coût total des visites des tuteurs pour 1000 enseignants | 20*50*10 000 FCFA |
| Nombre de regroupements par module | 3 : début, milieu, et fin de formation |
| Nombre de modules du parcours (en 5 ans) | 2 |

Coût unitaire

**Scénario 1** : Coût unitaire pour former un enseignant sur 1 module de longue durée : 48.372 FCFA (73,74 euros), soit 96.744 FCFA pour les deux modules.

**Scénario 2** : VARIANTE : en cas de suppression de la prise en charge des regroupements pédagogiques, le coût unitaire tombe à 30.372 FCFA/par module et par enseignant (46,3 euros), soit 60.744 FCFA pour les 2 modules.

**Bilan quantitatif des heures et jours de formation**
Le bilan quantitatif du nombre d'heures de formation prévues reflète la densité de l'effort national de formation de personnels enseignant.

*Tableau 36 : Nombre d'heures de formation par enseignant*

| Typologie des actions de formation hybrides | Enseignants bénéficiaires | Modules | Durée moyenne (Heures) | Équivalent journées de 6h de formation | Équivalent journées de formation de 6h par enseignant | Volume moyen des Heures de formation par enseignant |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Action 1: formations courtes | 200 000 | 30 | 12 | 12 000 000 | 60,00 | 360 |
| Action 2: formations intermédiaires | 200 000 | 2 | 35 | 2 333 333 | 11,67 | 70 |
| Action 3 formations longues | 100 000 | 2 | 100 | 3 333 333 | 33,33 | 200 |
| TOTAL | **200 000** | **34** | | **17 666 667** | **88,33** | **630** |

On rappelle que les trois types de formation hybrides ont des durées variables :

- Formation de courte durée : 9 à 15 heures : durée moyenne : 12 h
- Formation à durée intermédiaire : 18 à 48 h : durée moyenne : 35 h
- Formation longue : 50 à 150 h : durée moyenne : 100 h

Selon la simulation ci-dessus : au total le plan de formation représente une durée moyenne de 106 millions d'heures de formation qui seront dispensées à 200.000 enseignants :

- Les formations de type 1 à courte durée représentent 60 journées (de 6h) de formation par enseignant, soit 360 heures ;
- Les formations de type 2 à durée intermédiaire représentent 11,7 jours (de 6h) de formation par enseignant, soit 70 heures ;
- Les formations de type 3 de longue durée représentent 33 jours (de 6h) de formation soit 200 heures.

Au total, 50% des enseignants recevront en moyenne 430 heures de formation en 5 ans et 50% des enseignants recevront 630 heures de formation.

**Bilan des modules de formation à concevoir**

Le tableau ci-dessous effectue la synthèse de modules de formation à concevoir.

*Tableau 37 : Nombre de modules de formation à concevoir (courtes, intermédiaires et longues)*

| | TYPE DE FORMATION | ANNEE 1 | ANNEE 2 | ANNEE 3 | ANNEE 4 | ANNEE 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Niveau Central** | Renforcement de capacité de conception technique | 2 | | | | |
| **Niveau Régional** | Formation des tuteurs et encadreurs | 2 | | | | |
| **Préscolaire** | A 1 : Courte durée | 10 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | A 2 : Durée intermédiaire | 2 | | | | |
| | A 3 : Longue Durée | 2 | | | | |
| **Primaire** | A1 : Courte durée | 10 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | A2 : Durée intermédiaire | 2 | | | | |
| | A3 : Longue Durée | 2 | | | | |
| **1er cycle secondaire** | A1 : Courte durée | 10 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | A2 : Durée intermédiaire | 2 | | | | |
| | A3 Longue Durée | 2 | | | | |
| **2ème cycle secondaire** | A1 : Courte durée | 10 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | A2 : Durée intermédiaire | 2 | | | | |
| | A3 : Longue Durée | 2 | | | | |
| **Ensemble des cycles** | **Total Modules à élaborer** | **60** | **20** | **20** | **20** | **20** |

Légende : A1= Action 1; A2 = Action 2; A3 = Action 3

En fonction des contraintes d'organisation, il sera possible de décaler les actions 2 et 3 à partir de la 2eme année. Le tableau souligne l'importance du travail de conception au cours de la 1ère année de mise en œuvre du plan de formation continue.

## 13. DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION DE LA STRATEGIE NATIONALE DE FORMATION CONTINUE

### 13.1. Procédures d'évaluation des actions de formation

Gérer la formation nécessite de mettre en place un dispositif de suivi et d'évaluation, c'est-à-dire des indicateurs, des instruments de contrôle et des procédures.
Certes, la formation n'est pas aisément mesurable, mais néanmoins, la formation comme toute action a besoin d'être évaluée pour, d'une part responsabiliser et pour, d'autre part mieux maîtriser le processus de formation.
Que faut-il évaluer dans le processus de formation ? La compétence bien entendue.

La compétence exprime une capacité à faire. Elle indique ce qui doit être mis en œuvre.
Les capacités étant formulées en termes de comportements observables et mesurables, une gestion de qualité des actions de formation exige que ces dernières soient évaluées, en vue de modifier si nécessaire les objectifs fixés et/ou les modalités de réalisation.

#### 13.1.1. Les niveaux d'évaluation de la formation

L'évaluation d'une formation s'opère à trois niveaux :

- **niveau 1 : évaluation des acquis de la formation**

Elle a lieu au cours et/ou au terme de l'action de formation ; c'est une évaluation à chaud.

- **niveau 2 : évaluation des effets de la formation**

A ce niveau, il s'agit d'appréhender l'utilisation effective des acquis de la formation en situation d'exercice professionnel. Cette évaluation a lieu des mois, voire des années après la formation, le temps nécessaire au réinvestissement des acquis de la formation par ceux qui ont été formés. C'est une évaluation en différé.

- **niveau 3 : évaluation de l'impact de la formation**

Il s'agit d'apprécier ce qu'a produit la formation, notamment sa contribution à l'atteinte de l'objectif général assigné au Plan de Formation. Une telle évaluation s'effectue également en différé, des années après la formation (le temps nécessaire pour qu'on puisse apprécier les changements qualitatifs induits).

L'on distingue ainsi trois (3) niveaux d'objectifs de formation que le dispositif d'évaluation à mettre en place devra permettre d'évaluer :

1. **L'atteinte des objectifs pédagogiques** qui sont l'ensemble des connaissances, savoir-faire ou comportements que les apprenants doivent acquérir au terme de l'action de formation.
   Afin d'être évalués, ces objectifs doivent être formulés, dans toute la mesure du possible, en termes opérationnels. Certes, tous les objectifs ne peuvent être composés selon la formulation, « être capable de... ». Toutefois il faut autant que faire se peut veiller à une telle articulation dans leur formulation.
2. **L'atteinte des objectifs opérationnels ou objectifs de formation** qui indiquent, non pas ce que l'apprenant doit apprendre, mais ce qu'il est capable de faire en situation réelle de travail, à la fin de la formation. En d'autres termes, ce sont les activités opérationnelles que les ex-apprenants sont capables de réaliser, en situation réelle de travail, avec un certain niveau de performance.

3. **L'impact des actions de formation**, c'est-à-dire les effets escomptés de l'action de formation sur la réalisation des missions de l'organisation bénéficiaire de la formation.

### 13.1.2. Les types d'évaluation de la formation

L'évaluation des actions de formation s'effectuera **:**

- au cours et/ou au terme de la formation, c'est-à-dire à chaud ;
- et après la formation, c'est-à-dire en différé.

Les évaluations au cours et/ou au terme de la formation ou « évaluations à chaud » comportent

- la vérification des prescriptions des termes de référence de la formation ;
- l'évaluation des acquis pédagogiques de la formation à partir de tests et de mise en situations-épreuves.

Les évaluations après formation ou évaluations en différé s'effectueront en situation réelle de travail. Elles visent à apprécier la mise en œuvre des acquis de la formation.

- **Les évaluations à chaud**

La vérification de l'acquisition des comportements, des savoir-faire et des connaissances s'effectue déjà au cours de la formation et ensuite au terme de la formation.

✓ <u>L'évaluation au cours de la formation</u>

Il s'agit de vérifier si certaines prescriptions des termes de référence de la formation sont respectées. Ce premier contrôle concernera, le matériel à utiliser, les modalités pédagogiques, la progression dans l'acquisition des connaissances. A ce stade, l'évaluation se limite à une vérification ou application.

✓ <u>L'évaluation au terme de la formation</u>

Cette évaluation intervient au terme de la formation. C'est une évaluation « à chaud » en clôture de l'action de formation.

A ce niveau, il s'agit dans un premier temps de vérifier si les autres prescriptions des termes de référence ont été respectées (la durée, les contenus de la formation,...) et si les objectifs pédagogiques ont été atteints. La DPFC et les APFC sont **responsables du contrôle des prescriptions des termes de référence de la formation**.

En seconde phase, intervient l'évaluation des acquis de la formation. Celle-ci mettra en œuvre des tests, des questionnaires et/ou des « situations-épreuves ». Cette phase relève de la responsabilité du (ou des) formateurs, d'une part, et des experts en ingénierie de la formation.

- **Les évaluations en différé**

Les évaluations en différé s'effectuent après la formation, en situation réelle de travail. C'est l'opération d'évaluation proprement dite.

La première opération d'évaluation en différé vise à apprécier dans quelles mesures les capacités, les connaissances et les aptitudes acquises en formation sont mises en œuvre dans des situations réelles de travail. A ce niveau, ce sont les objectifs de formation qui sont évalués.

Il est évident qu'une telle évaluation ne peut s'effectuer qu'après un certain temps, à la suite duquel on estime que l'agent formé a eu le temps d'intégrer ses nouvelles compétences et que les conditions propices

à leur mise en œuvre ont pu être réunies. Ce temps minimum pour intégrer les nouvelles compétences, est à déterminer par la hiérarchie de chacune des structures concernées.

L'utilisation de protocoles d'observation (batteries de critères) permet de conduire ce type d'évaluation qui n'est faisable et acceptable que s'il est conçu dans une perspective de co-évaluation.
Chacune des étapes d'évaluation restera dynamique à partir d'un feed-back de régulation qui aidera les acteurs à se corriger, à renforcer leur performance.

La hiérarchie de la structure est **responsable de l'évaluation après formation (en situation de travail)**. La seconde opération d'évaluation en différé intervient au terme de l'exécution du Plan de Formation Continue des Enseignants, dans le cadre de l'établissement d'un bilan entre la situation de départ et celle d'arrivée. Au cours de cette évaluation ex-post (évaluation d'impact), il sera entrepris, à nouveau, une analyse des compétences pour faire le point et évaluer le chemin parcouru et le gap qui reste encore à combler.

Les hiérarchies des structures bénéficiaires des formations et le maître d'ouvrage délégué (la DPFC) sont **les responsables de l'évaluation ex-post**.

### 13.1.3. Les facteurs déterminants de l'évaluation de la formation

Le dispositif d'évaluation permettra d'apprécier les facteurs déterminant une formation de qualité, qui sont, entre autres **:**

- **Les facteurs de motivation des apprenants**

✓ **Transparence et adhésion aux objectifs :** dans une approche participative, la qualité de la formation suppose la participation active de l'apprenant. Il n'y a pas de formation réelle sans appropriation. Toute acquisition de compétence suppose une activité d'apprentissage, et donc un investissement personnel de l'apprenant, un engagement de celui qui a été formé. En effet, une fois acquises, les compétences doivent être mises en œuvre dans les situations réelles de travail. Celui-ci n'est donc pas seulement un apprenant **:** il est aussi acteur.

✓ **Adaptation de la pédagogie aux caractéristiques des apprenants** : tout apprentissage doit prendre en compte la psychologie de l'apprenant. C'est pourquoi la formation du personnel enseignant (adulte) se fonde sur une bonne application de l'andragogie.

✓ **Cohérence entre la formation suivie et la situation professionnelle réelle :** une formation de qualité, c'est aussi une formation qui donne et entretient le plaisir d'apprendre, qui stimule l'appétence. La formation étant coproduite par le formateur et par celui qui apprend, sa qualité est, par conséquent, largement fonction de la communication et de la coopération entre le formateur et les apprenants. Le formateur en tiendra compte s'il veut satisfaire à des exigences de qualité. Il faut donc au point de départ éveiller la motivation de l'apprenant, puis la maintenir tout au long du processus de formation. Pour ce faire, il est utile de **:**

- clarifier au début de chaque formation, le contexte (finalité, pourquoi a-t-elle lieu? dans quelle stratégie s'insère-t-elle? ...) ;
- préciser ce qui est attendu de l'apprenant ;
- prendre appui sur son savoir antérieur à la formation, sur les compétences qu'il a déjà acquises (prérequis) ;

- inviter l'apprenant à s'exprimer, donner son avis, participer aux cours ;
- être à l'écoute de l'apprenant pour changer la façon de faire si besoin est ;
- varier les méthodes pédagogiques pour éviter les répétitions ;
- permettre un accès direct au savoir pour l'apprenant (exemple : mettre à sa disposition une bibliographie la plus exhaustive possible).

### 13.2. Système de suivi – évaluation des actions de formation

La logique de résultats dans laquelle s'inscrit le plan de formation impose une série d'obligations règlementaires en matière de suivi-évaluation et de communication.
Le tableau ci-après présente le Plan d'évaluation qui résume la démarche d'évaluation du Plan de formation. Ledit Plan d'évaluation a vocation à prévoir l'ensemble des évaluations à mener durant la période de mise en œuvre du Plan de Formation. L'anticipation des démarches évaluatives, de leurs modalités de mise en œuvre et valorisation place de ce fait les résultats au cœur du pilotage du Plan de Formation, assurant ainsi des prises de décisions éclairées.

**PLAN DE LA DEMARCHE D'EVALUATION DU PLAN DE FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS**

| CRITERES PRINCIPAUX | CRITERES SECONDAIRES | ELEMENTS A OBSERVER (Indicateurs) | METHODES (Où et Comment ?) | QUAND ? (Moments et Fréquence) | QUI ? [Responsable(s)] |
|---|---|---|---|---|---|
| EFFICACITE | **Production des entrants** | ▪ Taux de réalisation de chacune des actions de formation programmées | ▪ Rapports d'exécution des actions de formation élaborées | A la suite de chacune des formations, de façon continue | ▪ DPFC<br>▪ APFC<br>▪ Mission conjointe (MENA – bailleurs de fonds) de suivi de l'exécution du Plan de Formation<br>▪ Auditeurs |
| | **Atteinte des effets** | ▪ Taux d'exécution physique et taux d'exécution financière des budgets programmes | ▪ Rapports ou Bilans annuels d'exécution des budgets programmés<br>▪ Aides mémoires des Revues annuelles du secteur | Chaque année | ▪ DPFC<br>▪ Mission conjointe (MENA – bailleurs de fonds)<br>▪ Auditeurs<br>▪ Mission d'évaluation ex-post |
| | **Atteinte de l'impact** | ▪ Taux d'achèvement du cycle de scolarisation obligatoire (primaire et collège)<br>▪ Résultats aux examens du CEPE, du BEPC et du BAC<br>▪ Acquis scolaires | ▪ Aides mémoires des Revues annuelles du secteur<br>▪ Rapport d'achèvement du Plan de Formation<br>▪ Rapport d'achèvement du Plan Sectoriel | Bien après la clôture du Plan de formation | ▪ Mission d'évaluation d'impact |
| EFFICIENCE | **Respect des prescriptions des TDR des formations** | ▪ Nombre d'enseignants formés ou en formation<br>▪ Profils des enseignants formés ou en formation<br>▪ Durée de chacune des actions de formation<br>▪ Environnement de la formation | Rapports d'exécution des actions de formation obtenus par compilation/synthèse des différents rapports de missions de suivi de l'exécution du Plan de Formation | Au terme de chaque action de formation, de façon continue | ▪ DPFC<br>▪ APFC |
| | **Respect des programmations physiques des actions de formation** | ▪ Taux d'exécution physique des plans semestriels et annuels de formation | Rapports d'activités semestriels et annuels d'exécution du Plan de Formation | Au terme de chaque plan semestriel ou annuel de formation | ▪ DPFC<br>▪ Missions conjointes (MENA – bailleurs de fonds) de suivi de l'exécution du Plan de formation<br>▪ |

| CRITERES PRINCIPAUX | CRITERES SECONDAIRES | ELEMENTS A OBSERVER (Indicateurs) | METHODES (Où et Comment ?) | QUAND ? (Moments et Fréquence) | QUI ? [Responsable(s)] |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Respect des programmations budgétaires des actions de formation** | ▪ Taux d'exécution financière des plans semestriels et annuels de formation | ▪ Rapports et bilans d'exécution financière des formations correspondant aux plans semestriels et annuels de formation | Au terme de chaque plan semestriel ou annuel de formation | ▪ DPFC<br>▪ Missions conjointes (MENA – bailleurs de fonds) de suivi de l'exécution du Plan de formation |
| **SATISFACTION** | **Degré de satisfaction des cadres et agents bénéficiaires des formations** | ▪ Taux de satisfaction des participants aux formations<br>▪ Engouement des enseignants à former pour les formations proposées | ▪ Evaluations à chaud des actions de formation réalisées<br>▪ Évaluation à mi-parcours du plan de formation<br>▪ Évaluation ex-post du Plan de Formation | ▪ Au sortir des ateliers de formation<br>▪ Bien après la clôture du Plan de Formation | ▪ DPFC<br>▪ APFC<br>▪ Missions conjointes « MENA – Bailleurs de fonds » d'évaluation du Plan de Formation |
| | **Degré de satisfaction des responsables des services centraux et déconcentrés utilisateurs des cadres et agents formés** | ▪ Livraison dans les délais prescrits des principaux produits attendus des différents services centraux et régionaux<br>▪ Taux d'exécution physique des budgets programmes | ▪ Évaluation à mi-parcours du plan de formation<br>▪ Revue annuelle du secteur<br>▪ Évaluation ex-post du Plan de Formation<br>▪ Sondage | ▪ Bien après la clôture du Plan de Formation, après réinvestissement par les cadres et agents formés des acquis des formations | ▪ Missions conjointes d'évaluation du Plan de Formation<br>▪ Cabinet/IGEN – DPFC<br>▪ Auditeurs |
| | **Degré de satisfaction des bailleurs de fonds** | ▪ Niveau, diversité et régularité des appuis financiers et techniques des bailleurs de fond au profit du Plan de Formation | ▪ Évaluation à mi-parcours du Plan de Formation<br>▪ Revue annuelle du secteur<br>▪ Évaluation ex-post du Plan de Formation / Audits | ▪ A mi-parcours et à la clôture du Plan de Formation<br>▪ Annuellement | ▪ Missions conjointes d'évaluation du Plan de Formation<br>▪ Cabinet/IGEN – DPFC – DRH - Auditeurs |
| | **Degré de satisfaction des usagers /bénéficiaires des services éducatifs** | ▪ Evolution du Taux d'accès au CP1<br>▪ Evolution du taux de Parité « Filles/Garçons »<br>▪ Evolution du Taux de scolarisation de la zone rurale | ▪ Évaluation à mi-parcours du plan de formation<br>▪ Évaluation ex-post du Plan de Formation<br>▪ Sondage | ▪ Annuellement (annuaire)<br>▪ Revue du secteur | La DPFC en rapport avec la DVSP |

### 13.1. Objectifs et activités du suivi-évaluation

L'enjeu d'une amélioration rapide et significative des apprentissages des élèves a justifié l'élaboration d'une stratégie nationale de la FCE visant l'ensemble du personnel enseignant.
Le succès de cette stratégie repose sur la capacité des services centraux et déconcentrés concernés à assurer un suivi rigoureux de son déploiement vers l'ensemble des enseignants sur le territoire national.

Le suivi-évaluation de la stratégie de FCE est une activité récurrente avec une périodicité qui varie selon les activités. Le déploiement du dispositif de la FCE selon une modalité hybride fera l'objet d'un suivi-évaluation : a) annuel, b) à mi-parcours et c) final. Chaque module de formation achevé fera l'objet d'une évaluation par les bénéficiaires de la formation qui sera prise en compte dans le cadre du dispositif du suivi-évaluation.

A cet effet, les activités suivantes sont prévues au titre du programme quinquennal de la formation continue des enseignants :

*Tableau 38 : Listes des activités de suivi-évaluation*

| Quand ? | Activité | Livrable | Entité pilote |
|---|---|---|---|
| **Pendant la formation** | **Suivi par les tuteurs** sur la base d'une grille de suivi à renseigner et à incrémenter à chaque visite concernant le même module, transmise à l'IEPP ou à l'APFC | Rapport de visite des tuteurs transmis à l'IEPP ou l'APFC dont ils relèvent | DRENA relayées par IEPP et APFC |
| **Après chaque module** | **Bilan individuel des participants par module** | Sur plate-forme de formation en ligne | DPFC |
| **Bilan annuel** | **Bilan au niveau des IEPP et APFC**, selon le cahier des charges du suivi-évaluation, indicateurs clés à collecter, moyens de vérification ; canevas de rapport standardisés | Rapports annuels des IEPP et APFC | IEPP et APFC |
| | **Ateliers bilan régionaux annuels (36 régions)**<br>1 atelier régional bilan annuel + Planification année suivante | Rapport d'ateliers régionaux | DRENA |
| | **Atelier bilan national annuel :** 1 atelier national bilan annuel + Planification année suivante avec **Consultation du GLPE** | Rapport d'atelier national annuel | Cabinet + DPFC + Chef de file des PTF |
| **Bilan à mi-parcours de la FCE** | **Évaluation externe à mi-parcours :** prestation consultant externe 20 jours | Rapport d'évaluation externe à mi-parcours | Cabinet + DPFC + Chef de file des PTF |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | **Évaluation interne à mi-parcours par services centraux :** mission interne des services centraux + régionaux en 10 jours | Rapport d'évaluation interne à mi-parcours | DPFC |
| | **Consultation du GLPE** : production de recommandations pour la suite | Rapport de consultation GLPE | DPFC + Cabinet + Chef de file des PTF |
| **Bilan et évaluation finale de la FCE**<br><br>**(5 ANS)** | **Évaluation externe finale (**prestation consultant externe 30 jours)<br>**Évaluation finale par services centraux** mission interne des services centraux + régionaux : 10 jours<br>**Prise en compte des évaluations des apprentissages des élèves** PASEC, EGRA, EGMA<br>**Production rapport statistique final de la FCE** | Rapport d'évaluation externe finale | DPFC + Cabinet + Chef de file des PTF |

### 13.2. Principaux indicateurs du suivi évaluation de la stratégie nationale de formation continue

Indicateurs de moyens

- Assiduité aux formations en ligne (taux d'assiduité)
- Achèvement des modules de formation (taux d'achèvement des modules de formation
- Achèvement des cursus multi-modules (taux d'achèvement des cursus multi-modules)
- Régularité des visites des tuteurs (taux de visites des stagiaires par les tuteurs)
- Disponibilité des supports de formation (en ligne + téléchargés), ou sur support papier
- Implication des directions d'établissements pour la facilitation et le suivi des formations
- Implication des conseils d'établissement et unités pédagogiques dans des travaux collectifs portant sur les thèmes des modules de formation
- Qualité de la production des modules de formation
- Efficacité de la coordination logistique

Indicateurs de résultats

- Acquisition par les enseignants des principales compétences transmises par les modules respectifs
- Mise en œuvre des compétences acquises dans les enseignements apprentissages
- Développement de pratiques réflexives
- Développement de pratiques collaboratives au sein des établissements
- Production d'outils pédagogiques mutualisables.

Indicateurs d'effet

- Amélioration des apprentissages des élèves (selon évaluations périodiques standardisées, ou selon les compositions trimestrielles)
- Réduction des taux d'échec scolaire en cours de chaque cycle
- Réduction des taux de redoublement et d'abandon

Thématique d'analyse pour l'évaluation à mi-parcours et de l'évaluation finale

- Pertinence : choix des thématiques de modules par rapport aux enjeux d'amélioration des apprentissages fondamentaux de tous les élèves, qualité des modules élaborés par rapport aux compétences professionnelles à développer ;
- Efficacité : fonctionnement du dispositif hybride dans ses différents compartiments ;
- Efficience : coûts efficacité et coûts unitaires des formations hybrides, comparé à d'autres formations.

L'enjeu d'une amélioration rapide et significative des apprentissages des élèves a justifié l'élaboration d'une stratégie nationale de la FCE visant l'ensemble du personnel enseignant.
Le succès de cette stratégie repose sur la capacité des services centraux et déconcentrés concernés à assurer un suivi rigoureux de son déploiement vers l'ensemble des enseignants sur le territoire national.

Le suivi-évaluation de la stratégie de FCE est une activité récurrente avec une périodicité qui varie selon les activités. Le déploiement du dispositif de la FCE selon une modalité hybride fera l'objet d'un suivi-évaluation : a) annuel, b) à mi-parcours et c) final. Chaque module de formation achevé fera l'objet d'une évaluation par les bénéficiaires de la formation qui sera prise en compte dans le cadre du dispositif du suivi-évaluation.

A cet effet, les activités suivantes sont prévues au titre du programme quinquennal de la formation continue des enseignants :

*Tableau 38 : Listes des activités de suivi-évaluation*

| Période | Activité | Livrable | Entité pilote |
|---|---|---|---|
| **Pendant la formation** | **Suivi par les tuteurs** sur la base d'une grille de suivi à renseigner et à incrémenter à chaque visite concernant le même module, transmise à l'IEPP ou à l'APFC | Rapport de visite des tuteurs transmis à l'IEPP ou l'APFC dont ils relèvent | DRENA relayées par IEPP et APFC |
| **Après chaque module** | **Bilan individuel des participants par module** | Sur plate-forme de formation en ligne | DPFC |
| **Bilan annuel** | **Bilan au niveau des IEPP et APFC**, selon le cahier des charges du suivi-évaluation, indicateurs clés à collecter, moyens de vérification ; canevas de rapport standardisés | Rapports annuels des IEPP et APFC | IEPP et APFC |
| | **Ateliers bilan régionaux annuels (36 régions)**<br>1 atelier régional bilan annuel + Planification année suivante | Rapport d'ateliers régionaux | DRENA |
| | **Atelier bilan national annuel :** 1 atelier national bilan annuel + Planification année suivante avec **Consultation du GLPE** | Rapport d'atelier national annuel | Cabinet + DPFC + Chef de file des PTF |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Bilan à mi-parcours de la FCE** | **Évaluation externe à mi-parcours :** prestation consultant externe 20 jours | Rapport d'évaluation externe à mi-parcours | Cabinet + DPFC + Chef de file des PTF |
| | **Évaluation interne à mi-parcours par services centraux :** mission interne des services centraux + régionaux en 10 jours | Rapport d'évaluation interne à mi-parcours | DPFC |
| | **Consultation du GLPE** : production de recommandations pour la suite | Rapport de consultation GLPE | DPFC + Cabinet + Chef de file des PTF |
| **Bilan et évaluation finale de la FCE**<br><br>**(5 ANS)** | **Évaluation externe finale** (prestation consultant externe 30 jours)<br><br>**Évaluation finale par services centraux** mission interne des services centraux + régionaux : 10 jours<br><br>**Prise en compte des évaluations des apprentissages des élèves** PASEC, EGRA, EGMA<br>**Production rapport statistique final de la FCE** | Rapport d'évaluation externe finale | DPFC + Cabinet + Chef de file des PTF |

### 13.2. Principaux indicateurs du suivi évaluation de la stratégie nationale de formation continue

Indicateurs de moyens

- Assiduité aux formations en ligne (taux d'assiduité)
- Achèvement des modules de formation (taux d'achèvement des modules de formation
- Achèvement des cursus multi-modules (taux d'achèvement des cursus multi-modules)
- Régularité des visites des tuteurs (taux de visites des stagiaires par les tuteurs)
- Disponibilité des supports de formation (en ligne + téléchargés), ou sur support papier
- Implication des directions d'établissements pour la facilitation et le suivi des formations
- Implication des conseils d'établissement et unités pédagogiques dans des travaux collectifs portant sur les thèmes des modules de formation
- Qualité de la production des modules de formation
- Efficacité de la coordination logistique

Indicateurs de résultats

- Acquisition par les enseignants des principales compétences transmises par les modules respectifs
- Mise en œuvre des compétences acquises dans les enseignements apprentissages
- Développement de pratiques réflexives
- Développement de pratiques collaboratives au sein des établissements
- Production d'outils pédagogiques mutualisables.

Indicateurs d'effet

- Amélioration des apprentissages des élèves (selon évaluations périodiques standardisées, ou selon les compositions trimestrielles)
- Réduction des taux d'échec scolaire en cours de chaque cycle
- Réduction des taux de redoublement et d'abandon

Thématique d'analyse pour l'évaluation à mi-parcours et de l'évaluation finale

- Pertinence : choix des thématiques de modules par rapport aux enjeux d'amélioration des apprentissages fondamentaux de tous les élèves, qualité des modules élaborés par rapport aux compétences professionnelles à développer ;
- Efficacité : fonctionnement du dispositif hybride dans ses différents compartiments ;
- Efficience : coûts efficacité et coûts unitaires des formations hybrides, comparé à d'autres formations.

### 13.3. Coût du dispositif de suivi-évaluation de la stratégie de FCE

*Tableau 39 : Estimation des coûts du dispositif de suivi évaluation de la stratégie FCE*

| | PU FCFA | Participants | Nombre ateliers | Coût Total FCFA | Euros |
|---|---|---|---|---|---|
| **Ateliers bilan régionaux annuels** | | | | | |
| 1 atelier régional bilan annuel+ Planification année suivante | 30 000 | 50 | 36 | 54 000 000 | 82 322 |
| **Atelier national annuel** | | | | | |
| 1 atelier national bilan annuel+ Planification année suivante | 60 000 | 100 | 1 | 6 000 000 | 9 147 |
| **Évaluation externe à mi-parcours** | | | | | |
| prestation consultant externe 30 jours | 5 904 000 | 2 | 30 jours | 11 808 000 | 18 001 |
| **Évaluation interne à mi-parcours par services centraux** | | | | | |
| mission interne des services centraux + régionaux : 10 jours | 60 000 | 10 | 10 jours | 6 000 000 | 9 147 |
| **Évaluation externe finale** | | | | | |
| prestation consultant externe 30 jours | 5 904 000 | 2 | 30 jours | 11 808 000 | 18 001 |
| **Évaluation interne à mi-parcours par services centraux** | | | | | |
| mission interne des services centraux + régionaux : 10 jours | 60 000 | 10 | 10 jours | 6 000 000 | 9 147 |
| production rapport statistique final | | | | | |
| **TOTAL** | | | | **95 616 000** | **145 766** |

# PARTIE IV :

# ANALYSE BUDGETAIRE ET ANNEXES FINANCIERES ET TECHNIQUES

## 14. ELEMENTS D'ANALYSE BUDGETAIRE DE LA STRATEGIE NATIONALE DE FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS

Le coût global et le plan de financement de la stratégie de formation continue des enseignants sont placés en annexes 1, 2 et 3.qui présentent trois simulations budgétaires de formation de tous les enseignants

*Tableau 27 – Synthèse des caractéristiques des 3 scenarii*

| | SCENARIO 1 Avec regroupements (ANNEXE 1) | SCENARIO 2 Sans regroupements (ANNEXE 2) | SCENARIO 3 (limité à 10 modules courts) (ANNEXE 3) |
|---|---|---|---|
| Nombre enseignants bénéficiaires (préscolaire, primaire et secondaire) public, privé, communautaire islamique | 200.000 | 200.000 | 200.000 |
| Modules de courte durée (100% des enseignants) | 30 | 30 | 10 |
| Modules de moyenne durée (100% des enseignants) | 2 | 2 | 0 |
| Modules de longue durée (50% des enseignants) | 2 | 2 | 0 |
| Prise en charge des Regroupements pédagogiques | Oui | Non | Sous scénario 3.1 : oui<br>Sous-scénario 3.2 : non |
| Nombre de visites du tuteur de l'enseignant | Modules courts : 1<br>Modules moyens : 2<br>Modules longs : 3 | Modules courts : 1<br>Modules moyens : 2<br>Modules longs : 3 | Modules courts : 1 |

Le budget présenté correspond à la prise en compte des besoins de mise à niveau pour l'ensemble des enseignants sur une durée de 5 ans, avec une typologie de 3 durées de formation (courte, moyenne, longue).
Pour tous les enseignants : un effort particulier sur la 1ère année (10 modules par enseignant) et un effort plus modéré les 4 années suivantes (5 modules /an).

Le MENA pourra varier les modalités telles que :

- lisser différemment le nombre de modules chaque année d'une manière plus équilibrée (par exemple 6 modules/an) tout en gardant la cible de 30 modules/enseignant ;
- réduire le nombre de modules en fonction du budget disponible (par exemple 20 modules en 5 ans ou 15 modules en 5 ans) ;
- sélectionner et prioriser certains public (par exemple : au primaire en année 1 les enseignants de CP, en année 2 enseignants de CE, en année 3 les enseignants de CM ; au collège : les enseignants des disciplines prioritaires).

### 14.1 Paramétrage des dépenses de formation

#### 14.1.1 Dépenses prises en compte dans la budgétisation de la stratégie nationale de FCE

Cette section traite les formations continues à mettre en œuvre sur le Budget national ou à travers l'aide budgétaire selon une modalité hybride (plate-forme d'auto-formation, tutorat, regroupements périodiques, suivi-évaluation).

Le scénario de référence est établi sur la base d'une simulation construite à partir des effectifs actuels des enseignants du premier et second degré de l'enseignement public et de l'enseignement privé (y compris communautaire et islamique). Il prévoit la mise en œuvre progressive du plan de développement de la formation continue pour des formations dont la durée peut varier selon les objectifs assignés aux différentes formations mises en œuvre et spécifiés dans le chapitre 3 du présent document et selon une stratégie de mise en œuvre progressive présentée dans le chapitre 5.

Le coût annuel maximum est atteint dans les années 2023, 2024, 2025 quand il s'agit de couvrir dans le cadre d'une programmation trisannuelle tous les personnels de l'enseignement primaire, du collège et des lycées.
L'estimation des coûts annuels moyens de la nouvelle politique de la formation continue se répartit en fonction des principaux postes de dépenses :

- Développement des dispositifs de formation hybride selon les trois types de durée des modules de formation ;
- Renforcement de capacités de l'équipe centrale chargé de la production, la scénarisation et la mise en ligne des modules de formation ;
- Développement d'une application nationale de gestion des formations : (selon le choix d'externaliser ou pas la maîtrise d'œuvre) ;
- Frais de formation des encadreurs et tuteurs concernant le déploiement du dispositif de formation hybride ;
- Frais de fonctionnement des actions (déplacement des tuteurs et encadreurs, hébergement lors des regroupements présentiels).

<u>Principaux paramètres et postes de dépenses pris en compte dans la budgétisation</u>
Le public cible des formations hybrides (ensemble des enseignants du préscolaire, primaire et secondaire, du public, du privé, du communautaire et de l'enseignement islamique).
Le nombre et la durée des modules de formation (courte durée, durée intermédiaire longue durée)
<u>Frais fixes par module :</u>

- La conception, la scénarisation, la mise en ligne sur la plate-forme d'e-learning ;
- Le renforcement de capacités de l'équipe centrale (DPFC);
- Le renforcement de capacités des équipes régionales (DRENA, IEPP, APFC);
- L'adaptation des capacités techniques de la plate-forme;
- L'administration de la plate-forme : La régulation des formations en ligne (technique et pédagogique);
- L'édition d'une version papier des modules et l'acquisition du matériel de reprographie pour dupliquer les modules de formation d'une manière décentralisée dans les inspections IEPP et APFC).

Frais variables :

- Les regroupements présentiels (en nombres différents selon la durée du module : dans la simulation de l'annexe A le principe retenu est le suivant : 1 regroupement par module de courte durée; 2 regroupements par module de moyenne durée; 3 regroupements par module de longue durée) ;
- Les déplacements des tuteurs vers les écoles auprès des enseignants en formation (une visite par module de courte durée; 2 visites par module de moyenne durée, 3 visites par module de plus longue durée).

Le calcul des prix unitaires de formation intègre donc les frais fixes (plate-forme numérique, conception des modules, formation des formateurs) et les frais variables (reproduction des modules, tutorat, regroupements pédagogiques).

NB : La budgétisation est établie sur la base de coûts paramétrique standardisés. Ils peuvent différer des coûts des formations financées par des projets et programmes en cours soutenus par les PTF.

### 14.1.2. Dépenses non prises en compte dans la budgétisation de la stratégie nationale de la formation

Les formations continues récurrentes des personnels d'encadrement, des personnels de direction, des personnels administratifs ne sont pas inclus dans la budgétisation.

Les ressources humaines additionnelles (création de postes) : le MENA a procédé récemment au recrutement d'encadreurs pédagogiques chargés de l'ingénierie pédagogique pour les formations d'initiatives locales et de conseillers pédagogiques pour les missions de conception et d'animation des formations nationales et régionales. En matière de taux d'encadrement l'objectif du MENA est 1 encadreur et un conseiller pédagogique pour 30 à 60 enseignants ; un tuteur pour 20 à 25 enseignants.

L'augmentation de la masse salariale pour financer l'accélération de la carrière en fonction des formations suivies. Système par points de bonification en fonction de la durée de la formation suivie. A l'exception des formations obligatoires comme par exemple les formations d'entrée dans le métier ou les préparations à des concours ou des certifications dont la gratification repose sur la réussite du concours ou la certification visée.
Les coûts d'investissement dans les **Centres régionaux de formation continue:** les éléments techniques et le cadrage budgétaire des CRFC sont intégrés dans une annexe spécifique (ANNEXE 12)

### 14.2. Les effectifs pris en compte dans la budgétisation des formations

La totalité des enseignants du préscolaire, primaire, secondaire est prise en compte dans le plan de formation continue des enseignants. Pour chaque niveau sont pris en compte les enseignants du public, du privé, du communautaire et de l'éducation islamique, élaboré par la DSPS sur la base de l'effectif des statistiques de poche 2020-21.

*Tableau 28 : Effectif total des enseignants*

| Effectifs enseignants 2020-21 | TOTAL | PUBLIC | PRIVE | COMMUN | ISLAMIQUE |
|---|---|---|---|---|---|
| enseignement préscolaire (avec islamique) | 11 324 | 6 614 | 3 102 | 450 | 1 158 |
| enseignement primaire (avec islamique) | 114 573 | 79 364 | 18 995 | 1 904 | 14 310 |
| enseignement secondaire (avec islamique) | 71 985 | 43 888 | 27 339 | | 758 |
| **TOTAL** | **197 882** | **129 866** | **49 436** | **2 354** | **16 226** |

Source DSPS : Statistiques de poche 2020-21.

Pour la simplicité des calculs on a retenu le nombre total d'environ 200.000 enseignants à former.

- Pour l'enseignement préscolaire : tous les enseignant (public et privé)
- Pour l'enseignement primaire : tous les enseignants (public et privé)
- Pour l'enseignement secondaire : tous les enseignants (public et privé)

Concernant les enseignants du secondaire, leur répartition par discipline se présente comme suit selon les données de la DRH en 2021. Les enseignants bivalents des collèges de proximité sont surlignés en jaune.

*Tableau : Effectif des enseignants du secondaire par discipline en 2021*

| N° | Disciplines | EFFECTIF ACTUEL | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Professeur de Collège | Professeur de Lycée | TOTAL |
| **1.** | Mathématiques | 1160 | 1047 | **2207** |
| **2.** | Physiques Chimie | 913 | 1176 | **2089** |
| **3.** | S.V.T | 661 | 1295 | **1956** |
| **4.** | Philosophie | | 1051 | **1051** |
| **5.** | Lettres Modernes | 1234 | 1763 | **2997** |
| **6.** | Histoire Géographie | 753 | 1669 | **2422** |
| **7.** | Anglais | 602 | 1359 | **1961** |
| **8.** | Allemand | 527 | 488 | **1015** |
| **9.** | Espagnol | 649 | 748 | **1397** |
| **10.** | Musique | 576 | 404 | **980** |
| **11.** | Arts Plastiques | 665 | 467 | **1132** |
| **12.** | EPS | 94 | 1870 | **1964** |
| **13.** | Lettres Modernes/ Histoire Géo | 1463 | | **1463** |
| **14.** | Lettres Modernes/EDHC | 1422 | | **1422** |
| **15.** | Anglais/EPS | 1085 | | **1085** |
| **16.** | Maths/TICE | 1002 | | **1002** |
| **17.** | Physique Chimie/SVT | 1641 | | **1641** |
| **TOTAL GLOBAL** | | **14 583** | **13 208** | **27 791** |

Source : DRH Sous-direction des personnels de l'enseignement secondaire

**ANNEXE 1 - SCENARIO 1 - Synthèse du Budget de la formation des personnels enseignants – 5 ans (Option avec les regroupements présentiels)**

*Tableau 40 : Synthèse du coût des 3 types de formations (courtes, intermédiaires, longues)*

| COUT DE FORMATION POUR 30 MODULES EN 5 ANS | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **Effectif formé** | **Nombre modules** | **COUT TOTAL FCFA** | **COUT OTAL EUROS** |
| ***Coût unitaire 1 module court*** | **1** | **1** | **13 495** | *20,57* |
| ***Coût unitaire 1 module court*** | ***200 000*** | ***1*** | ***2 699 066 667*** | *4 114 701* |
| année 1 | 200 000 | 10 | 26 990 666 667 | 41 147 006 |
| année 2 | 200 000 | 5 | 13 495 333 333 | 20 573 503 |
| année 3 | 200 000 | 5 | 13 495 333 333 | 20 573 503 |
| année 4 | 200 000 | 5 | 13 495 333 333 | 20 573 503 |
| année 5 | 200 000 | 5 | 13 495 333 333 | 20 573 503 |
| **Total formations courtes hybrides tutorées** | **200 000** | **30** | **80 972 000 000** | **123 441 018** |

| 2. FORMATION DUREE MOYENNE HYBRIDES TUTOREES | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **effectif formé** | **nombre modules** | **COUT TOTAL FCFA** | **COUT OTAL EUROS** |
| ***Coût unitaire un module moyen*** | **1** | **1** | **30 353** | *46,27* |
| ***Coût unitaire un module moyen*** | ***200 000*** | ***1*** | ***6 070 533 333*** | *9 254 468* |
| année 1 | 40 000 | 2 | 2 428 213 333 | 3 701 787 |
| année 2 | 40 000 | 2 | 2 428 213 333 | 3 701 787 |
| année 3 | 40 000 | 2 | 2 428 213 333 | 3 701 787 |
| année 4 | 40 000 | 2 | 2 428 213 333 | 3 701 787 |
| année 5 | 40 000 | 2 | 2 428 213 333 | 3 701 787 |
| **Total formations moyenne durée hybrides** | **200 000** | **2** | **12 141 066 667** | **18 508 937** |
| **3. FORMATIONS DUREE LONGUE HYBRIDES TUTOREES** | | | | |
| | **effectif formé** | **nombre modules** | **COUT TOTAL FCFA** | **COUT OTAL EUROS** |
| ***Coût unitaire un module moyen*** | **1** | **1** | **48 372** | *73,74* |
| ***Coût unitaire un module moyen*** | ***20 000*** | ***1*** | ***967 440 000*** | *1 474 853* |
| année 1 | 20 000 | 2 | 1 934 880 000 | 2 949 706 |
| année 2 | 20 000 | 2 | 1 934 880 000 | 2 949 706 |
| année 3 | 20 000 | 2 | 1 934 880 000 | 2 949 706 |
| année 4 | 20 000 | 2 | 1 934 880 000 | 2 949 706 |
| année 5 | 20 000 | 2 | 1 934 880 000 | 2 949 706 |
| **TOTAL FORMATIONS LONGUES HYBRIDES** | **100 000** | **2** | **9 674 400 000** | **14 748 528** |

| **SYTNHESE FORMATIONS HYBRIDES 5 ANS** | **effectif formé** | **nombre modules** | **COUT TOTAL FCFA** | **COUT TOTAL EUROS** |
|---|---|---|---|---|
| Total formations courtes hybrides tutorées | 200 000 | 30 | 80 972 000 000 | 123 441 018 |
| Total formations moyenne durée hybrides | 200 000 | 2 | 12 141 066 667 | 18 508 937 |
| Total formations longues hybrides | 100 000 | 2 | 9 674 400 000 | 14 748 528 |
| Total équipement numérique et reprographie | | | 9 233 315 000 | 14 076 098 |
| Total renforcement compétences centrales et régionales | | | 253 200 000 | 386 001 |
| Dispositif de suivi évaluation de la mise en œuvre de la stratégie de FCE | | | 95 616 000 | 145 766 |
| **Grand total plan de formation continue** | **200 000** | | **112 369 597 667** | **171 306 347** |

NB : Ce montant n'intègre pas la construction et l'équipement des Centres régionaux de formation continue

**COUT UNITAIRE PAR BENEFICIAIRE DU PLAN DE FORMATION CONTINUE**

Le coût unitaire de la formation par enseignant est calculé sur la base de 88 jours (de 6h) de formation par bénéficiaire en 5 ans (pour 32 à 34 modules de formation/enseignant), ce qui représente une moyenne de 17,6 jours de formation par an. Le coût unitaire par enseignant bénéficiaire du programme complet en 5 ans s'élève à 609.742 FCFA par enseignant (930 euros), ce qui représente un coût moyen de 17.934 FCFA par module de formation (27 euros).

Coût unitaire par type de formation

Le coût unitaire (frais fixes + frais variables) des formations courtes hybrides avec tutorat (1 visite) avec prise en charge des regroupements présentiels s'établit à :

13.495 FCFA par enseignant par module de courte durée (avec 1 regroupement présentiel) ;

30.353 FCFA par enseignant par module de moyenne durée (avec 2 regroupements présentiels) ;

48.372 FCFA par enseignant par module de longue durée (avec 3 regroupements présentiels).

| **COUT TOTAL SELON LE NOMBRE D'ENSEIGNANTS** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **CYCLE COURT** | | | **CYCLE MOYEN** | | **CYCLE LONG** | |
| | **1000 enseign.** | **5000 enseign.** | **10.000 enseign.** | **5000 enseign.** | **10.000 enseign.** | **5000 enseign.** | **10.000 enseign** |
| nombre d'enseignants formés par module | 1 000 | 5 000 | 10 000 | 5 000 | 10 000 | 5 000 | 10 000 |
| Frais fixes KFCFA | 620 | 620 | 620 | 1 860 | 1 860 | 3 720 | 3 720 |
| Frais variables KFCFA | 13 433 | 67 167 | 134 333 | 150 833 | 301 667 | 240 000 | 480 000 |
| TOTAL KFCFA | 14 053 | 67 787 | 134 953 | 152 693 | 303 527 | 243 720 | 483 720 |
| TOTAL KEUROS | 21 | 103 | 206 | 233 | 463 | 372 | 737 |
| *Coût unitaire FCFA/enseignant* | *14 053* | *13 557* | ***13 495*** | *30 539* | ***30 353*** | *48 744* | ***48 372*** |
| *Coût unitaire euros/enseignant* | *21,4* | *20,7* | *20,57* | *46,6* | *46,27* | *74,3* | *73,74* |
| Coût par type de modules de formation en 5 ans | Coût 30 modules /ens. 5 ans (FCFA) | | 404 860 | Coût 2 modules/ens (FCFA) | 60 705 | Coût 2 modules/ens (FCFA) | 96 744 |

*Au total le coût du scénario 1 s'établit à 562.309 FCFA (857 euros) par enseignant en 5 ans pour 50% des enseignants (30 modules courts + 2 modules moyens + 2 modules longs) et à 513.937 FCFA (783 euros) pour les 50% d'enseignants que ne feraient que 30 modules courts+2 modules intermédiaires).*

*Tableau 41 : Coût unitaire de la formation par enseignant (5 ans)*

| COUT UNITAIRE PAR BENEFICIAIRE DU PLAN DE FORMATION CONTINUE | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | FCFA | EUROS | Bénéficiaires | Modules |
| TOTAL FORMATIONS COURTES HYBRIDES TUTOREES | 404 860 | 617 | 200 000 | 30 |
| TOTAL FORMATIONS MOYENNE DUREE HYBRIDES | 60 705 | 93 | 200 000 | 2 |
| TOTAL FORMATIONS LONGUES HYBRIDES | 96 744 | 147 | 100 000 | 2 |
| TOTAL EQUIPEMENT NUMERIQUE ET REPROGRAPHIE | 46 167 | 70 | 200 000 | |
| TOTAL RENFORCEMENT COMPETENCES CENTRALES ET REGIONALES | 1 266 | 2 | 200 000 | |
| **GRAND TOTAL** | **609 742** | **930** | **200 000** | **34** |
| Coût unitaire de formation d'un enseignant sur un module | 17 934 | 27 | | |

NB : Le coût unitaire de 17.934 FCFA stipulé dans le tableau ci-dessus est une moyenne des trois modules de durée différente.

*Tableau 42 : Détail des coûts de formation*

| **Durée module nombre d'activités d'autoformation par module nombre de supports de formation à élaborer par module** | | **CYCLE COURT 9 à 15 heures** | | **CYCLE INTERMEDIAIRE 18 à 48 heures** | | **CYCLE LONG 50 à 150 heures** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | CU par module KFCFA | | CU par module KFCFA | | CU par module KFCFA |
| **Frais fixes par module** | | **620** | | **1 860** | | **3 720** |
| **durée des modules de formation** | | | | | | |
| Conception des modules | atelier + travail individuel | 150 | | 450 | | 900 |
| Scénarisation des modules d'auto-formation | atelier + travail individuel | 150 | | 450 | | 900 |
| Mise en ligne des modules d'auto-formation | prestation horaires longs | 50 | | 150 | | 300 |
| Administration de la plate-forme d'auto-formation en ligne | espace stockage numérique | 100 | | 300 | | 600 |
| Régulation des formations en ligne | prestation horaires longs | 100 | | 300 | | 600 |
| Édition papier des modules | prestation impression + toner | 50 | | 150 | | 300 |
| distribution papier des modules | prestation transport vers les IEPP et APFC | 20 | | 60 | | 120 |
| **Sous-Total frais fixes par modules** | | **620** | | **1 860** | | **3 720** |
| | | **CYCLE COURT** | | **CYCLE DUREE MOYENEE** | | **CYCLE LONG** |
| | Nombre enseignants | 1 000 | Nombre enseignants | 1 000 | Nombre enseignants | 1 000 |
| **Frais variables par module pour 1000 enseignants** | | 13 433 | | 30 167 | | 48 000 |
| **Tutorat** | | **6 333** | | **12 667** | | **19 000** |
| taux d'encadrement : enseignants/tuteur | 1 tuteur pour 20 enseignants | 20 | 1 tuteur pour 20 enseignants | 20 | 1 tuteur pour 20 enseignants | 20 |
| nombre tuteurs pour 1000 enseignants | 1000/20 | 50 | 1000/20 | 50 | 1000/20 | 50 |
| formation des tuteurs + documentation | 2 jours*10.000FCFA* Nombre tuteurs | **1 000** | 4 jours*10.000FCFA* Nombre tuteurs | **2 000** | 6 jours*10.000FCFA *Nombre tuteurs | **3 000** |
| défraiement des visites pédagogiques des tuteurs | | | | | | |
| 1/3 des enseignants dans les écoles proches du chef-lieu | 1/3 des enseignants 1000 | | 1/3 des enseignants | 1000 | 1/3 des enseignants | 1000 |
| 1/3 des enseignants dans des écoles accessibles en 1/2 journée | 1/3 des enseignants 5000 | | 1/3 des enseignants | 5000 | 1/3 des enseignants | 5000 |
| 1/3 des enseignants dans écoles des éloignées | 1/3 des enseignants 10000 | | 1/3 des enseignants | 10000 | 1/3 des enseignants | 10000 |
| | moyenne/visite 5333 | | moyenne | 5333 | moyenne | 5333 |
| nombre de visites du tuteur reçues par enseignant | 1 / mois * 1 mois | 1 | 1 / mois * 2 mois | 2 | 1 / mois * 3 mois | 3 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| déplacement des tuteurs pour visites | moyenne FCFA/visite | 5333 | 5,33 | Moyenne 5333FCFA/visite | 5,33 | Moyenne 5333FCFA/visite | 5,33 |
| nombre de visites des tuteurs | 50 tuteurs*20 enseign*1 visite | | 1 000 | 50 tuteurs*20 enseign*2 visites | 2 000 | 50 tuteurs*20 enseign*3 visites | 3 000 |
| cout total des visites des tuteurs pour 1000 enseignants en KFCFA | KFCFA | | **5 333** | KFCFA | **10 667** | KFCFA | **16 000** |
| **Documentation papier pour enseignants en formation** | | | **1 100** | | **5 500** | | **11 000** |
| impression des modules de formation | 1000 FCFA/module | 1 | **1 000** | 5000 FCFA/module | 5 000 | 10000FCFA/module | 10 000 |
| distribution des modules imprimés | 100FCFA/module | 0,1 | **100** | 500FCFA/module | 500 | 1000 FCFA/module | 1 000 |
| 5 333,33 | | | | | | | |
| **Regroupements présentiels des enseignants en formation pour 1000 enseignants** | | | **6 000** | | **12 000** | | **18 000** |
| **nombre de regroupements par module de formation** | | | **1** | | **2** | | **3** |
| nombre d'enseignants par regroupement | | | 50 | | 50 | | 50 |
| nombre de regroupements | | | 50 | | 100 | | 150 |
| regroupement des enseignants en formation | 5000 FCFA/ens/regroupement | | **5 000** | 5000 FCFA/ens/regroupement | **10 000** | 5000 FCFA/ens/regroupement | **15 000** |
| nombre d'encadreurs par regroupement | | | 2 | | 2 | | 2 |
| frais des encadreurs pour l'animation des regroupements | 10000FCFA/regroupmt | | **1 000** | | **2 000** | | **3 000** |
| **COUT TOTAL POUR 1000 ENSEIGNANTS** | | | 14 053 | | 32 027 | | 51 720 |

**ANNEXE 2 – SCENARIO 2 - Synthèse du Budget de la formation des personnels enseignants – 5 ans avec VARIANTE sans les regroupements périodiques**

Le tableau ci-dessous présente le coût total de la formation hybride sans les regroupements périodiques avec prise en charge du forfait déplacement-hébergement des participants. L'économie réalisée est considérable : on divise par trois le coût de la formation hybride.

**COUT UNITAIRE SELON LA VARIANTE 2**

Coût unitaire sans les regroupements périodiques (avec prise en charge des déplacements et hébergements).
Le coût unitaire des formations courtes hybrides (frais fixes + frais variables) avec tutorat mais sans prise en charge des regroupements présentiels descend à :

7.495 FCFA par enseignant par module de courte durée ;
18.353 FCFA par enseignant par module de moyenne durée ;
30.372 FCFA par enseignant par module de longue durée.

Cette variante montre que l'on peut réduire fortement le coût du plan de formation continue si l'on supprime les regroupements présentiels avec prise en charge des déplacements et de l'hébergement des participants. Mais cela réduit la qualité et les résultats de la formation hybride.

| **COUT TOTAL SELON LE NOMBRE D'ENSEIGNANTS** | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **CYCLE COURT** | | | **CYCLE MOYEN** | | **CYCLE LONG** | |
| | **1000 enseign.** | **5000 enseign.** | **10.000 enseign.** | **5000 enseign.** | **10.000 enseign.** | **5000 enseign.** | **10.000 enseign** |
| nombre d'enseignants formés par module | 1 000 | 5 000 | 10 000 | 5 000 | 10 000 | 5 000 | 10 000 |
| Frais fixes KFCFA | 620 | 620 | 620 | 1 860 | 1 860 | 3 720 | 3 720 |
| Frais variables KFCFA | 7 433 | 37 167 | 74 333 | 90 833 | 181 667 | 150 000 | 300 000 |
| TOTAL KFCFA | 8 053 | 37 787 | 74 953 | 92 693 | 183 527 | 153 720 | 303 720 |
| TOTAL KEUROS | 12 | 58 | 114 | 141 | 280 | 234 | 463 |
| *Coût unitaire FCFA/enseignant* | *8 053* | *7 557* | ***7 495*** | *18 539* | ***18 353*** | *30 744* | ***30 372*** |
| *Coût unitaire euros/enseignant* | *12,3* | *11,5* | *11,43* | *28,3* | *27,98* | *46,9* | *46,30* |
| Coût par type de modules de formation en 5 ans | Coût 30 modules /ens. 5 ans (FCFA) | | 224 860 | Coût 2 modules/ens (FCFA) | 36 705 | Coût 2 modules/ens (FCFA) | 60 744 |

Au total le coût du scénario 2 en 5 ans s'établit à 322.309 FCFA (491 euros) par enseignant pour 50% des enseignants (30 modules courts + 2 modules moyens + 2 modules longs) et à 291.937 FCFA (445 euros) pour les 50% d'enseignants que ne feraient que 30 modules courts+2 modules intermédiaires).

*Tableau 43 : Variante du coût unitaire par enseignant sans les regroupements présentiels*

| 1 . FORMATION COURTES HYBRIDES TUTOREES | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **COUT DE FORMATION POUR 30 MODULES EN 5 ANS** | **effectif formé** | **nombre modules** | **COUT TOTAL FCFA** | **COUT TOTAL EUROS** |
| ***Coût unitaire 1 module court*** | **1** | **1** | **7 495** | *11,43* |
| ***Coût unitaire 1 module court*** | ***200 000*** | ***1*** | ***1 499 066 667*** | *2 285 312* |
| année 1 | 200 000 | 10 | 14 990 666 667 | 22 853 124 |
| année 2 | 200 000 | 5 | 7 495 333 333 | 11 426 562 |
| année 3 | 200 000 | 5 | 7 495 333 333 | 11 426 562 |
| année 4 | 200 000 | 5 | 7 495 333 333 | 11 426 562 |
| année 5 | 200 000 | 5 | 7 495 333 333 | 11 426 562 |
| **TOTAL FORMATIONS COURTES HYBRIDES TUTOREES** | **200 000** | **30** | **44 972 000 000** | **68 559 372** |

| 2 . FORMATION DUREE MOYENNE HYBRIDES TUTOREES | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **effectif formé** | **nombre modules** | **COUT TOTAL FCFA** | **COUT TOTAL EUROS** |
| ***Coût unitaire un module moyen*** | **1** | **1** | **18 353** | *27,98* |
| ***Coût unitaire un module moyen*** | ***200 000*** | ***1*** | ***3 670 533 333*** | *5 595 692* |
| année 1 | 40 000 | 2 | 1 468 213 333 | 2 238 277 |
| année 2 | 40 000 | 2 | 1 468 213 333 | 2 238 277 |
| année 3 | 40 000 | 2 | 1 468 213 333 | 2 238 277 |
| année 4 | 40 000 | 2 | 1 468 213 333 | 2 238 277 |
| année 5 | 40 000 | 2 | 1 468 213 333 | 2 238 277 |
| **TOTAL FORMATIONS MOYENNE DUREE HYBRIDES** | **200 000** | **2** | **7 341 066 667** | **11 191 384** |

| 3 . FORMATIONS DUREE LONGUE HYBRIDES TUTOREES | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **effectif formé** | **nombre modules** | **COUT TOTAL FCFA** | **COUT TOTAL EUROS** |
| ***Coût unitaire un module moyen*** | **1** | **1** | **30 372** | *46,30* |
| ***Coût unitaire un module moyen*** | ***20 000*** | ***1*** | ***607 440 000*** | *926 036* |
| année 1 | 20 000 | 2 | 1 214 880 000 | 1 852 073 |
| année 2 | 20 000 | 2 | 1 214 880 000 | 1 852 073 |
| année 3 | 20 000 | 2 | 1 214 880 000 | 1 852 073 |
| année 4 | 20 000 | 2 | 1 214 880 000 | 1 852 073 |
| année 5 | 20 000 | 2 | 1 214 880 000 | 1 852 073 |
| **TOTAL FORMATIONS LONGUES HYBRIDES** | **100 000** | **2** | **6 074 400 000** | **9 260 363** |

| **SYTNHESE FORMATIONS HYBRIDES 5 ANS** | **effectif formé** | **nombre modules** | **COUT TOTAL FCFA** | **COUT TOTAL EUROS** |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| TOTAL FORMATIONS COURTES HYBRIDES TUTOREES | 200 000 | 30 | 44 972 000 000 | 68 559 372 |
| TOTAL FORMATIONS MOYENNE DUREE HYBRIDES | 200 000 | 2 | 7 341 066 667 | 11 191 384 |
| TOTAL FORMATIONS LONGUES HYBRIDES | 100 000 | 2 | 6 074 400 000 | 9 260 363 |
| TOTAL EQUIPEMENT NUMERIQUE ET REPROGRAPHIE | | | 9 233 315 000 | 14 076 098 |
| TOTAL RENFORCEMENT COMPETENCES CENTRALES ET REGIONALES | | | 253 200 000 | 386 001 |
| DISPOSITIF DE SUIVI EVALUATION DE LA MISE EN OEUVRE DE LA STRATEGIE DE FCE | | | 95 616 000 | 145 766 |
| **GRAND TOTAL PLAN DE FORMATION CONTINUE** | **200 000** | | **67 969 597 667** | **103 618 984** |

## SCENARIO 2 : COUTS DETAILLES (Variante sans regroupements présentiels)

*Tableau 44 : Variante du coût détaillé sans les regroupements présentiels*

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **durée module** | | | **CYCLE COURT** | | **CYCLE INTERMEDIAIRE** | | **CYCLE LONG** |
| **nombre d'activités d'autoformation par module** | | | **9 à 15 heures** | | **18 à 48 heures** | | **50 à 150 heures** |
| **nombre de supports de formation à élaborer par module** | | | | | | | |
| | | | CU par module | | CU par module | | CU par module |
| | | | KFCFA | | KFCFA | | KFCFA |
| **Frais fixes par module** | | | **620** | | **1 860** | | **3 720** |
| **durée des modules de formation** | | | | | | | |
| Conception des modules | atelier + travail individuel | | 150 | | 450 | | 900 |
| Scénarisation des modules d'auto-formation | atelier + travail individuel | | 150 | | 450 | | 900 |
| Mise en ligne des modules d'auto-formation | prestation horaires longs | | 50 | | 150 | | 300 |
| Administration de la plate-forme d'auto-formation en ligne | espace stockage numerique | | 100 | | 300 | | 600 |
| Regulation des formations en ligne | prestation horaires longs | | 100 | | 300 | | 600 |
| edition papier des modules | prestation impression + toner | | 50 | | 150 | | 300 |
| distribution papier des modules | prestation transport vers les IEPP e | | 20 | | 60 | | 120 |
| **Sous-Total frais fixes par modules** | | | **620** | | **1 860** | | **3 720** |
| | | | **CYCLE COURT** | | **CYCLE DUREE MOYENEE** | | **CYCLE LONG** |
| | Nombre enseignants | | 1 000 | Nombre enseignants | 1 000 | Nombre enseignants | 1 000 |
| | | | 1 000 | | | | |
| **Frais variables par module pour 1000 enseignants** | | | 7 433 | | 18 167 | | 30 000 |
| **Tutorat** | | | **6 333** | | **12 667** | | **19 000** |
| taux d'encadrement : enseignants/tuteur | 1 tuteur pour 20 enseignants | | 20 | 1 tuteur pour 20 enseignan | 20 | 1 tuteur pour 20 enseignant | 20 |
| nombre tuteurs pour 1000 enseignants | 1000/20 | | 50 | 1000/20 | 50 | 1000/20 | 50 |
| formation des tuteurs + documentation | 2 jours*10.000FCFA*Nombre tuteurs | | **1 000** | 4 jours*10.000FCFA*Nombre | **2 000** | 6 jours*10.000FCFA*Nombre | **3 000** |
| défraiement des visites pédagogiques des tuteurs | | | | | | | |
| 1/3 desenseignants dans les écoles proches du chef lieu | 1/3 des enseignants | 1000 | | 1/3 des enseignants | 1000 | 1/3 des enseignants | 1000 |
| 1/3 des enseignants dans des écoles accessibles en 1/2 journée | 1/3 des enseignants | 5000 | | 1/3 des enseignants | 5000 | 1/3 des enseignants | 5000 |
| 1/3 des enseignants dans écoles des éloignées | 1/3 des enseignants | 10000 | | 1/3 des enseignants | 10000 | 1/3 des enseignants | 10000 |
| | moyenne/visite | 5333 | | moyenne | 5333 | moyenne | 5333 |
| nombre de visites du tuteur reçues par enseignant | 1 / mois * 1 mois | | 1 | 1 / mois * 2 mois | 2 | 1 / mois * 3 mois | 3 |
| déplacement des tuteurs pour visites | moyenne FCFA/visite | 5333 | 5,33 | Moyenne 5333FCFA/visite | 5,33 | Moyenne 5333FCFA/visite | 5,33 |
| nombre de visites des tuteurs | 50 tuteurs*20 enseign*1 visite | | 1 000 | 50 tuteurs*20 enseign*2 vis | 2 000 | 50 tuteurs*20 enseign*3 vis | 3 000 |
| cout total des visites des tuteurs pour 1000 enseign. en KFCFA | KFCFA | | **5 333** | KFCFA | **10 667** | KFCFA | **16 000** |
| **Documentation papier pour enseignants en formation** | | | **1 100** | | **5 500** | | **11 000** |
| impression des modules de formation | 1000 FCFA/module | 1 | **1 000** | 5000 FCFA/module | 5 000 | 10000FCFA/module | 10 000 |
| distribution des modules imprimés | 100FCFA/module | 0,1 | **100** | 500FCFA/module | 500 | 1000 FCFA/module | 1 000 |
| 5 333,33 | | | | | | | |
| **Regroupements présentiels des enseignants en formation pour 1000 enseignants** | | | - | | - | | - |
| nombre de regroupements par module de formation | | | - | | - | | - |
| nombre d'enseignants par regroupement | | | 50 | | 50 | | 50 |
| nombre de regroupements | | | - | | - | | - |
| regroupement des enseignants en formation | 5000 FCFA/ens/regroupement | | - | 5000 FCFA/ens/regroupe | - | 5000 FCFA/ens/regroupe | - |
| nombre d'encadreurs par regroupement | | | 2 | | 2 | | 2 |
| frais des encadreurs pour l'animation des regroupements | | 10000FCFA/regro | - | | - | | - |
| **COUT TOTAL POUR 1000 ENSEIGNANTS** | | | 8 053 | | 20 027 | | 33 720 |

**ANNEXE 3 - SCENARIO 3 DU PLAN DE FORMATION CONTINUE (avec volume horaire réduit)**

Modalité allégée de formation hybride : 10 modules de formation

Le scénario N°3 repose sur une modalité allégée de formation hybride : avec seulement 10 modules de formation par enseignant en 4 ans incluant le dispositif du tutorat. Il n'est recommandé qu'en cas de très forte contrainte budgétaire. Dans ce scénario de formation continue allégée, seuls sont concernés les enseignants du public et du privé : le nombre d'enseignants bénéficiaires des formations est de 126.086 au primaire (dont 100.852 pour le public et 25.234 pour le privé) et de 71.679 au secondaire (dont 27.791 dans le public et 43.888 dans le privé). On calcule les deux options : avec 1 regroupement présentiel par module ; et sans regroupements présentiels. Le tableau N°45 concerne les enseignants du primaire (public et privé) et le tableau N°46 concerne les enseignants du secondaire (collège public et lycée public). Le tableau N°47 effectue la synthèse pour l'ensemble des enseignants du public et du privé (préscolaire, primaire, secondaire).

*Tableau 45 : Formation des enseignants du préscolaire et primaire -limitée à 10 modules courts (90 à 150 heures de formation)*

| PLAN DE FORMATION DES ENSEIGNANTS DU PRESCOLAIRE ET PRIMAIRE | | | | | ENSEIGNANTS DU PUBLIC | | | | | ENSEIGNANTS DU PRIVE | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Annee 1 | Annee 2 | Annee 3 | Annee 4 | Annee 5 | Annee 1 | Annee 2 | Annee 3 | Annee 4 | Annee 5 |
| N° | DISCIPLINE | EFFECTIF ACTUEL | | | Préscolaire | CP1 - CP2 | CE1 + CE2 | CM1 + CM2 | | Préscolaire | CP1 | CE1 + CE2 | CM1 + CM2 | |
| | | PUBLIC | PRIVE | TOTAL | | | | | | | | | | |
| 1 | Préscolaire | 6 614 | 3 102 | **9 716** | 6 614 | | | | | 3 102 | | | | |
| 2 | CP1 | 13 227 | 3 166 | **16 393** | | 13 227 | | - | | | 3 166 | | | |
| 3 | CP2 | 13 227 | 3 166 | **16 393** | | 13 227 | | | | | 3 166 | | | |
| 4 | CE1 | 13 227 | 3 166 | **16 393** | | | 13 227 | | | | | 3 166 | | |
| 5 | CE2 | 13 227 | 3 166 | **16 393** | | | 13 227 | | | | | 3 166 | | |
| 6 | CM1 | 13 227 | 3 166 | **16 393** | | | | 13 227 | | | | | 3 166 | |
| 7 | CM2 | 13 227 | 3 166 | **16 393** | | | | 13 227 | | | | | 3 166 | |
| 8 | Chefs établissements primaires | 14 874 | 3 137 | **18 011** | 14 874 | | | | | 3 137 | | | | |
| **TOTAL GLOBAL** | | **100 852** | **25 234** | **126 086** | **21 488** | **26 455** | **26 455** | **26 455** | | **6 239** | **6 332** | **6 332** | **6 332** | |
| Nombre de modules | | | | | 10 | 10 | 10 | 10 | | 10 | 10 | 10 | 10 | |
| Cout unitaire (avec regroupement présentiel) | | | | FCFA | 7 495 | 7 495 | 7 495 | 7 495 | | 7 495 | 7 495 | 7 495 | 7 495 | |
| COUT TOTAL (avec regroupement présentiel | | | | FCFA | 1 610 525 600 | 1 982 777 267 | 1 982 777 267 | 1 982 777 267 | | 467 613 050 | 474 558 417 | 474 558 417 | 474 558 417 | - |
| Cout unitaire (sans regroupement présentiel) | | | | FCFA | 7 495 | 7 495 | 7 495 | 7 495 | | 7 495 | 7 495 | 7 495 | 7 495 | |
| COUT TOTAL (sans regroupement présentiel | | | | FCFA | 1 610 525 600 | 1 982 777 267 | 1 982 777 267 | 1 982 777 267 | | 467 613 050 | 474 558 417 | 474 558 417 | 474 558 417 | - |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| COUT TOTAL 5 ANS (avec regroupements) | | | | FCFA | | | | | **7 558 857 400** | | | | | **1 891 288 300** |
| COUT TOTAL 5 ANS (sans regroupements) | | | | FCFA | | | | | **7 558 857 400** | | | | | **1 891 288 300** |
| COUT TOTAL 5 ANS (avec regroupements) | | | | EUROS | | | | | **11 523 404** | | | | | **2 883 250** |
| COUT TOTAL 5 ANS (sans regroupements) | | | | EUROS | | | | | **11 523 404** | | | | | **2 883 250** |

*Tableau 46 : Formation des enseignants du secondaire -limitée à 10 modules courts (90 à 150 heures de formation)*

| PLAN DE FORMATION DES PROFESSEURS DU SECONDAIRE | | | | | Professeurs de collèges | | | | | Professeurs de Lycées | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | Annee 1 | Annee 2 | Annee 3 | Annee 4 | Annee 5 | Annee 1 | Annee 2 | Annee 3 | Annee 4 | Annee 5 |
| | | EFFECTIF ACTUEL | | | Bivalents | bivalents | monovalents | monovalents | | monovalents | monovalents | monovalents | | |
| N° | DISCIPLINE | PROFESSEUR DE COLLEGE | PROFESSEUR DE LYCEE | TOTAL | Sciences+ Lettres modernes Hist Geo | modernes- EDHC + Anglais-EPS | Sciences | Autres disciplines | | Sciences | Lettres modernes + langues | Autres disciplines | | |
| 1 | MATHEMATIQUES | 1 160 | 1 047 | **2 207** | | | 1 160 | | | 1 047 | | | | |
| 2 | PHYSIQUES CHIMIE | 913 | 1 176 | **2 089** | | | 913 | | | 1 176 | | | | |
| 3 | S.V.T | 661 | 1 295 | **1 956** | | | 661 | | | 1 295 | | | | |
| 4 | PHILOSOPHIE | | 1 051 | **1 051** | | | | | | | | 1 051 | | |
| 5 | LETTRES MODERNES | 1 234 | 1 763 | **2 997** | | | | 1 234 | | | 1 763 | | | |
| 6 | HISTOIRE GEOGRAPHIE | 753 | 1 669 | **2 422** | | | | 753 | | | | 1 669 | | |
| 7 | ANGLAIS | 602 | 1 359 | **1 961** | | | | 602 | | | 1 359 | | | |
| 8 | ALLEMAND | 527 | 488 | **1 015** | | | | 527 | | | 488 | | | |
| 9 | ESPAGNOL | 649 | 748 | **1 397** | | | | 649 | | | 748 | | | |
| 10 | MUSIQUE | 576 | 404 | **980** | | | | 576 | | | | 404 | | |
| 11 | ARTS PLASTIQUES | 665 | 467 | **1 132** | | | | 665 | | | | 467 | | |
| 12 | EPS | 94 | 1 870 | **1 964** | | | | 94 | | | | 1 870 | | |
| 13 | **LETTRES MODERNES - HG** | 1 463 | | **1 463** | 1 463 | | | | | | | | | |
| 14 | **LETTRES MODERNES - EDHC** | 1 422 | | **1 422** | | 1 422 | | | | | | | | |
| 15 | **ANGLAIS - EPS** | 1 085 | | **1 085** | | 1 085 | | | | | | | | |
| 16 | **MATHS - TICE** | 1 002 | | **1 002** | 1 002 | | | | | | | | | |
| 17 | **PHYS CHIMIE - SVT** | 1 641 | | **1 641** | 1 641 | | | | | | | | | |
| **TOTAL GLOBAL** | | **14 583** | **13 208** | **27 791** | **4 106** | **2 507** | **2 734** | **5 100** | | **3 518** | **4 358** | **5 461** | | |
| Nombre de modules | | | | | 10 | 10 | 10 | 10 | | 10 | 10 | 10 | | |
| Cout unitaire (avec regroupement présentiel) | | | | FCFA | 7 495 | 7 495 | 7 495 | 7 495 | | 7 495 | 7 495 | 7 495 | | |
| COUT TOTAL (avec regroupement présentiel | | | | FCFA | 307 744 700 | 187 899 650 | 204 913 300 | 382 245 000 | | 263 674 100 | 326 632 100 | 409 301 950 | - | - |
| Cout unitaire (sans regroupement présentiel) | | | | FCFA | 7 495 | 7 495 | 7 495 | 7 495 | | 7 495 | 7 495 | 7 495 | | |
| COUT TOTAL (sans regroupement présentiel | | | | FCFA | 307 744 700 | 187 899 650 | 204 913 300 | 382 245 000 | | 263 674 100 | 326 632 100 | 409 301 950 | - | - |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| COUT TOTAL 5 ANS (avec regroupements) | | | | | | | | | 1 082 802 650 | | | | | 999 608 150 |
| COUT TOTAL 5 ANS (sans regroupements) | | | | | | | | | 1 082 802 650 | | | | | 999 608 150 |
| COUT TOTAL 5 ANS (avec regroupements) | | | | EUROS | | | | | **1 650 722** | | | | | **1 523 893** |
| COUT TOTAL 5 ANS (sans regroupements) | | | | EUROS | | | | | **1 650 722** | | | | | **1 523 893** |

**Synthèse scenario 3 - Formation durée réduite - enseignants du primaire et enseignants du secondaire**

**(Seulement 10 modules de courte durée par enseignant)**

*Tableau 47 : Synthèse scenario 3 - Formation durée réduite - enseignants du primaire et enseignants du secondaire*

| Sous secteur | avec regroupements | | sans regroupements | |
|---|---|---|---|---|
| | Public | Privé | Public | Privé |
| Ens Prescolaire et primaire | 13 610 313 573 | 3 405 412 413 | 7 558 857 400 | 1 891 288 300 |
| *Ens secondaires collèges* | *1 949 670 807* | | *1 082 802 650* | |
| *Ens secondaires lycées* | *1 799 872 607* | | *999 608 150* | |
| Ens du secondaire | 3 749 543 413 | 5 921 340 050 | 2 082 410 800 | 3 288 577 064 |
| Sous-Total FCFA | 17 359 856 987 | 9 326 752 463 | 9 641 268 200 | 5 179 865 364 |
| RECAPITULATIF SCENARIO 3 | avec regroupements | | sans regroupements | |
| TOTAL FCFA | 26 686 609 450 | | 14 821 133 564 | |
| TOTAL EUROS | 40 683 474 | | 22 594 672 | |

NB : Dans ce tableau, le calcul pour l'enseignement secondaire privé est dérivé du calcul de l'enseignement secondaire public (= Coût unitaire de formation d'un enseignant du public * nombre d'enseignants du privé).
Calculs effectués sur la base des effectifs des enseignants par discipline et des coûts unitaires de formation hybride de l'action 1 :

- Avec regroupements : 13.495 FCA/module/enseignant ;
- Sans regroupements : 7.495 FCA/module/enseignant.

Dans ce scénario N°3, (sous scénario 3.1 : option avec regroupements pédagogiques) le besoin de financement des formations des enseignants du public et du privé (primaire et secondaire) atteint 26,686 Mds FCFA (40,68 M Euros) (soit en moyenne 6,67 Mds FCFA/an pendant 4 ans).

Dans ce scénario N°3, (sous-scénario 3.2 : option sans regroupements pédagogiques) le besoin de financement atteint 14,82 Mds FCFA (22,59 M Euros) (soit en moyenne 3,70 Mds FCFA/an pendant 4 ans).

## ANNEXE 4 - MODALITES DE DIFFUSION DES MODULES DE FORMATION

Pour la diffusion des supports de formation aux enseignants et aux tuteurs on prévoit plusieurs modalités :

**Téléchargement du module sur la plate-forme de la DPFC** (ce qui suppose une connexion par ordinateur ou tablette ou smartphone) : les coûts de connexion sont à la charge de l'enseignant (sauf si l'on décide de lui payer un forfait connexion (ce qui n'est pas budgétisé à ce stade) ;

**Transmission du module de formation en tant que MMS**, c'est-à-dire une pièce jointe à un message de type WhatsApp ou par un e-mail nominatif. Ce qui suppose que lors de l'inscription de l'enseignant au module, il renseigne son numéro de téléphone et son courriel;

**Télédistribution du module vers une biblio box à installer dans chaque établissement** scolaire : cette biblio box reçoit en télédistribution l'ensemble des modules de formation. Les frais de connexion sont pris en charge par le MENA. Ensuite il revient à chaque enseignant de se connecter par Wi-Fi sur la biblio box de l'établissement pour télécharger le module sur son téléphone, ou sa tablette ou son ordinateur. Cela suppose que les biblio box soient alimentées en énergie, ce qui n'est pas le cas de toutes les écoles. On prévoit des petits panneaux solaires pour alimenter la biblio box. La biblio box sera installée au primaire dans le bureau du directeur et au secondaire dans la salle des professeurs.

**Transmission du module de formation sur le téléphone du directeur d'établissement** qui aura ensuite pour mission de le transférer sur le téléphone de chaque enseignant de son établissement. Cette solution présente plusieurs avantages : 1. elle permet d'être exhaustive, car chaque directeur possède les numéros de téléphone de tous les enseignants de son établissement ; 2 elle permet au directeur de diffuser l'information directement (oralement et par affiche et par SMS) à chaque enseignant concerné par le module de formation ; 3. Elle permet au directeur d'informer le Conseil d'enseignement de l'établissement sur le calendrier des modules de formation à suivre ; 4 elle permet au Conseil d'enseignement d'avoir une séance d'échange sur la thématique couverte par le module, ce qui permet à l'enseignant en formation de recueillir des conseils, informations, retours d'expérience de la part de ses collègues. Cet échange au sein du Conseil d'enseignement devient crucial si les regroupements sont limités (ou supprimés) pour des raisons budgétaires.

**Transmission des supports en format papier après impression** des modules soit sur l'imprimante de l'établissement, soit sur le photocopieur de l'IEPP ou de l'APFC. L'impression des modules peut être une alternative pour les enseignants ne disposant pas de smartphone, ou qui sont peu à l'aise avec la manipulation des pièces jointe numériques, ou dont la vue ne permet pas de lire aisément un texte sur un petit écran de son smartphone, ou qui ont du mal à se concentrer sur un écran pour assimiler un contenu de formation. Le support papier peut être utilisé plus efficacement pour assimiler le contenu de formation

### COUT DES EQUIPEMENTS NUMERIQUES ET DE REPROGRAPHIE

*Tableau 48 : Coût des équipements numériques et de reprographie*

| Equipement numérique pour diffusion supports de formation | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Nombre | PU | TOTAL | TOTAL |
| | | KFCFA | KFCFA | KEUROS |
| Serveurs box numériques pour écoles primaires | 18 757 | 65 | 1 219 205 | 1 859 |
| Serveurs box numériques pour établissement secondaires | 2 737 | 65 | 177 905 | 271 |
| Photocopieurs grands tirages pour IEPP | 300 | 1300 | 390 000 | 595 |
| Photocopieurs grands tirages pour APFC | 36 | 1300 | 46 800 | 71 |
| tablettes pour encadreurs et tuteurs | 30 000 | 130 | 3 900 000 | 5 946 |
| tablettes pour établissements | 25 000 | 130 | 3 250 000 | 4 955 |
| **TOTAL EQUIPEMENT** | | | **8 983 910** | **13 696** |

## ANNEXE 5 - PLAN DE RENFORCEMENT DE CAPACITES POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE NATIONALE DE FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS

Le plan de renforcement de capacités comprend deux niveaux de réalisation :
Le niveau central : il s'agit essentiellement d'actions de perfectionnement, car la DPFC a déjà bénéficié de renforcement de capacités dans le cadre du PAPDES.

- dispositif numérique pour le tutorat des formations ;
- renforcement des compétences de l'équipe de scénarisation ;
- développement du dispositif d'évaluation en ligne des modules d'auto-formation.

Le niveau régional : il s'agit d'organiser le déploiement national des formations hybrides (en s'appuyant sur l'expérience acquise dans le cadre du PAPDES.

- formation aux outils numériques de la formation hybride ;
- formation des 36 APFC (36 ateliers régionaux*20 encadreurs) ;
- formation des 297 IEPP (en 36 ateliers régionaux).

*Tableau 49 : Renforcement des compétences numériques des équipes centrales et régionales chargées de développer et administrer les formations hybrides*

| Développement des compétences numériques pour l'administration des formations en ligne | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Compétences numériques pour la production et l'administration des outilscénarisation, d'évaluation en ligne et de suivi-évaluation par les tuteurs et encadreurs | Nombre | PU | TOTAL | TOTAL |
| | | KFCFA | KFCFA | KEUROS |
| | | | | |
| **Compétences centrales (conception+formation + expertise externe)** | | | **30 000** | **46** |
| dispositif numériques pour le tutorat des formations | | | 10 000 | 15 |
| renforcement des compétences de l'équipe de scénarisation | forfait formation + expertise | | 10 000 | 15 |
| développement du dispositif d'évaluation en ligne | forfait formation + expertise | | 10 000 | 15 |
| **Compétences régionales (formation des encadreurs)** | | | **223 200** | **340** |
| formation aux outils numeriques de la formation hybride | 3 jours | 20.000 FCFA/jour/participant | | |
| Formation des 36 APFC (36 ateliers régionaux*20 encadreurs) | 720 | 60 | 43 200 | 66 |
| Formation des 300 IEPP (en 36 ateliers régionaux) | 3000 | 60 | 180 000 | 274 |
| **TOTAL RENFORCEMENT COMPETENCES CENTRALES ET REGIONALES** | | | **253 200** | **386** |

## ANNEXE 6 - PLAN DE FINANCEMENT DE LA STRATEGIE NATIONALE DE FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS

**Le financement de la stratégie nationale de la FCE**

Concernant la prise en charge du financement de la formation continue des enseignants on peut distinguer des sources de financent différentes selon la nature des activités.

Le budget national
L'aide budgétaire (ciblée ou non ciblée)
Les projets de PTF qui appuient le secteur de l'éducation
Le FDFP (en cas de cotisation de l'enseignement privé à cette institution)

*Tableau 50 : Ventilation des sources de financement de la FCE*

| Nature des activités de la stratégie nationale de la formation continue des enseignants | Budget national (à solliciter) | Aide budgétaire (ciblée ou non ciblée) à solliciter | Financement externe PTF (à solliciter) |
|---|---|---|---|
| Préparation des modules de formation | | X | |
| Scénarisation | X | | X (formation et expertise) |
| Mise en ligne sur plate-forme d'e-learning et administration de la plate-forme | X | | X expertise pour redimensionnement technique plate-forme d'e-learning |
| Renforcement de capacité d'équipe centrale | | | X (formation et expertise) |
| Equipement de reprographie pour Impression des modules de formation | | | X dotation d'équipement aux APFC et aux IEPP |
| Equipement des établissements en Bibliobox | | | X |
| Formation des tuteurs et production des outils pour les tuteurs | X | X | X (expertise) |
| Frais de Déplacement des tuteurs pour visites d'appui-conseil aux enseignants en formation | X | X | |
| Autoformation des enseignants sur la plate-forme | | | |
| Regroupements présentiels dans le cadre de la formation | X | X | X |
| Évaluation en ligne des compétences acquises en formation | X | X | |
| Suivi-évaluation du dispositif de formation | X Suivi-évaluation par services régionaux et centraux | X Suivi-évaluation par services régionaux et centraux | X Expertise externe |

## ANNEXE 7 - METHODOLOGIE DES FORMATIONS HYBRIDES ET PARAMETRES PRIS EN COMPTE POUR LE BUDGET DES FORMATIONS HYBRIDES

**Public cible**

La formation continue concernera tous les enseignants du MENA (200.000 enseignants des établissements publics, privés, communautaires, islamiques).

**Modalité hybrides**

2 types de formation continue seront organisés de façon hybride pour les enseignants :

- formations nationales obligatoires
- formations régionales à l'initiative des APFC

Noter que la DPFC met en œuvre une formation hybride pour les conseillers pédagogiques du préscolaire et du primaire.

**Conception des modules de formation**

Estimation DPFC des ressources existantes et des ressources à élaborer :

1/3 des modules de formation déjà existants ; (*nécessité de constituer une banque de modules de formation, utile pour les encadreurs de la DPFC et des APFC et des IEPP et des CAFOP*);

2/3 des modules sont à élaborer

**Méthode d'élaboration d'un module :**

Élaboration des modules :

Méthode rapide (si financement de projets) : atelier de 3 à 5 jours : élaboration de la grille de la formation et répartition du travail, production individuelle ou en binôme de chaque composants, mise en commun, corrections (participants : encadreurs DPFC, CND, APFC) ;

Méthode plus lente (sans financement externe) : élaboration individuelle et partage avec l'équipe par courriel, puis intégration des corrections et compléments ;

**Finalisation et validation :**

Draft des modules de formation soumis à la CND et aux APFC ; relecture, corrections et production de la version finale soumise à l'IGEN ;

Réunion de validation DPFC-IGEN.

**Scénarisation des modules de formation en ligne :**

Scénarisation par le personnel de la DPFC (qui a acquis une expérience de la scénarisation à travers trois projets anciens (Mobile learning, CFIT, IFADEM) et un projet en cours PAPDES : 20 personnes formées à la scénarisation (*besoin d'actualisation des compétences acquises : besoin d'une formation appuyée par une expertise externe*).

**Mise en ligne des Modules :**

Plate-forme d'e-learning de la DPFC (exemple : plate-forme existante pour les conseillers pédagogiques du préscolaire et primaire www.cppp.ecole-ci.online ).

**Gestion de la plate-forme numérique de e-learning**
Régulation technique, administrative et pédagogique et effectuée par la DPFC.

Améliorations nécessaires de l'architecture réseau client-serveur dans le cadre d'une massification de la formation hybride (gestion d'un grand nombre de connexions simultanées) ; Conseils aux administrateurs et aux utilisateurs pour éviter la saturation.

**Évaluation des apprentissages en ligne**
La DPFC mettra en œuvre :

- Des quizz pour l'auto-évaluation sur les aspects principaux de la formation ;
- Des appréciations individuelles sur le déroulement de la formation et les compétences acquises ;
- Une appréciation finale et un rapport des visites du tuteur.

Besoin de renforcer les compétences de l'équipe technique sur les méthodologies d'évaluation des apprentissages en ligne (*besoin d'une formation appuyée par une expertise externe*).

Production d'une attestation de formation pour chaque stagiaire
Production annuelle d'un récapitulatif des parcours individuels de formation pour chaque stagiaire
*(Appui technique à la DPFC nécessaire pour développer ces outils de suivi des parcours individuels).*

**Tutorat :**

Les tuteurs sont principalement des conseillers pédagogiques (dont le nombre a été étoffé par le recrutement de 1211 conseillers pédagogiques en 2021) ou des chefs d'établissements chevronnés ou des enseignants expérimentés.

Taux d'encadrement : 1 tuteur pour 20 stagiaires (la DPFC applique généralement 1 pour 25 à 30 stagiaires).

Nombre de visites du tuteur :

- Formations de courte durée : 1 visite du tuteur en fin de formation ;
- Formation de durée intermédiaire : 2 visites du tuteur : milieu et fin de formation ;
- Formation de longue durée : 3 visites du tuteur : début, milieu et fin de formation.

Les visites de fin de formation sont dédiées au bilan : compétences acquises observables, retour d'expérience du stagiaire sur l'adéquation du module à la situation professionnelle traitée par le module, autres besoins de formation constatés par le stagiaire ou le tuteur.

Le tuteur aura plusieurs actions :
Actions de suivi individuel du stagiaire
Entretien préalable avec l'enseignant stagiaire et justification du choix de la séquence de classe à observer (quelles compétences seront mobilisées) ;

Observation d'une séquence de classe (si possible : une session compète 1H ; minimum 30 mn) ;

Échange avec l'enseignant stagiaire : sur les compétences mobilisées lors de la séquence de classe observée ; sur les compétences déclarées acquises ou consolidées par l'enseignant ; sur la pertinence des contenus du module ;
Documenter sur support numérique ses observations sur le déroulement et le bilan de la formation et des compétences réelles acquises.

Si possible également : Actions de suivi du dispositif de FCE au sein de l'établissement

Échanger avec des membres de l'équipe pédagogique : apprécier le degré de collaboration entre pairs et d'appui aux enseignants en formation (co-formation), de facilitation du (ou participation au) plan de formation au sein de l'établissement ;

Échanger avec le chef d'établissement : apprécier l'engagement du chef d'établissement pour faciliter la mise en œuvre et le suivi du plan de formation des enseignants de son établissement ; vue d'ensemble sur les thématiques des parcours de formation suivis par les enseignants ; collecter les appréciations et retour du chef d'établissement sur les autres besoins de formation constatés.

Application en ligne à développer pour le rapport de visite du tuteur

**Regroupements présentiels dans le cadre de la formation hybride**

Systématiques pour les formations hybrides : Nombre de regroupements : 1 pour les formations courtes ; 2 pour les formations intermédiaires, 3 pour les formations de longue durée.

A organiser en fonction des effectifs de stagiaires, soit dans une école de chef-lieu de secteur pédagogique, ou un établissement secondaire.

Méthodologie des regroupements à préciser pour éviter toute perte de temps et se concentrer sur les compétences à acquérir, le retour d'expérience, la vérification de l'adéquation entre les modules et la situation professionnelle traitée par le module ; vérifier la bonne compréhension des modules ; retour d'expérience des stagiaires sur la mise en œuvre.

**Valorisation des compétences acquises dans le cadre de la GRH**
Les parcours de formation individuels seront capitalisés sur le dossier individuel de formation.
Un récapitulatif des parcours individuels de formation sera effectué pour chaque stagiaire avec passerelle vers la base RH de la DRH qui intégrera les compétences acquises en formation au dossier numérique de l'enseignant.

**Eléments pour la budgétisation**
Un budget correspondant à un minimum de 2% du Budget du MENA devrait être consacré à la formation continue chaque année. Cela conditionne l'amélioration des performances du système éducatif ivoirien.
Les formations hybrides présentent l'avantage de réduire au minimum les frais des regroupements présentiels, mais ces derniers restent essentiels. Le tutorat est également une pierre angulaire de l'efficacité des formations hybrides.

**Budgétisation du tutorat**

L'efficacité du tutorat repose en grande partie sur les visites in situ du stagiaire dans son établissement pour observer sa façon d'enseigner, visites pour lesquelles des budgets de déplacement conséquents doivent être disponibles dans les IEPP et les APFC.

La nécessité de la visite du tuteur est d'autant plus grande que l'école est éloignée et enclavée (car elle reçoit moins de visites des encadreurs pédagogiques).

La prise en charge des déplacements des tuteurs pour rencontrer les stagiaires est variable selon les distances à parcourir :

- Visite des stagiaires dans des écoles éloignées : 10.000 FCFA par jour de visite (qui permet en principe de rencontrer plusieurs stagiaires dans différentes écoles) ;
- Lors d'un regroupement des stagiaires au chef-lieu de secteur (10.000 FCFA si déplacement du tuteur).

Déplacement des tuteurs du primaire : prévoir une dotation spéciale à l'IEPP pour les visites des tuteurs. Certaines IEPP ont reçu des motos pour les encadreurs pédagogiques.

En cas de nuitée pour visite à des écoles éloignées prévoir pour les encadreurs du primaire 10.000 à 15.000 FCFA /nuitée selon le type d'hébergement disponible dans la zone.

Déplacement des tuteurs du secondaire : prendre sur le budget de l'APFC (cf qui est censée recevoir 100 FCFA lors de l'inscription annuelle de chaque élève). En cas de nuitée pour visite à des écoles éloignées prévoir pour le secondaire 15.000 à 20.000 FCFA/nuitée.
Certaines APFC ont reçu dans le cadre du C2D des véhicules de 8 places permettant d'organiser une sortie par jour vers quelques établissements situés sur un même axe.

**Gestion des ressources pour le plan de formation continue**

La dotation en budget de déplacement des IEPP et des APFC devra être très sensiblement renforcée pour permettre la forte augmentation des visites des tuteurs et superviseurs pédagogiques dans les établissements auprès des enseignants en formation, ainsi que les regroupements pédagogiques périodiques de ces enseignants.

Si l'action de formation est prise en charge par un projet financé par un PTF : l'unité de gestion du projet gère directement les ressources (qui peuvent être déléguées au IEPP et aux APFC dans certains cas) ; l'exécution des dépenses est effectuée sous le contrôle de l'UGP et selon les procédures agréées par le bailleur. Les IEPP et les APFC ont souvent utilisé des comptes bancaires dédiés pour ces actions de formation.

Si l'action de formation est prise en charge sur le budget national (ou une aide budgétaire dédiée au secteur de l'éducation), les fonds sont mis à disposition des entités déconcentrées selon le circuit d'exécution de la dépense publique, via le Trésor Public : les actions de formation doivent être fortement anticipées dans le cadre de la préparation budgétaire. A cet effet les IEPP et les APFC élaborent le Plan régional de formation continue de l'année N+1 selon le calendrier de préparation du budget par le MENA. Le PRFC sont ensuite consolidés par le MENA. Deux lignes budgétaires pour la formation continue devraient être inscrites au budget du MENA : une pour les formations nationales gérée directement par la DAF ; une pour les PRFC gérée par les IEPP et les APFC.

## ANNEXE 8 - ENTITES PARTIES PRENANTES DE LA STRATEGIE DE FCE

*Tableau 51 : Entités parties prenantes de la stratégie nationale de formation continue des enseignants*[28]

| PARTIES PRENANTES | ROLE |
|---|---|
| Cabinet du MENA ;<br>GLPE ; IGEN ; DAF ;<br>DRH ; DELC ; DEEP ; DAPS<br>COGES ; DVS | Pilotage de la mise en œuvre du programme au plan stratégique<br>Recherche de financement et de Programme d'évaluation externe |
| **Structures centrales de mise en œuvre** | |
| IGEN | Veille stratégique, évaluation |
| DPFC | Mise en œuvre opérationnelle des activités et de la formation pédagogiques continue |
| DAF | Appui à la mobilisation des ressources et accompagnement dans la gestion des ressources matérielles et financières |
| DRH | Mise à disposition des personnels nécessaires à la mise en œuvre du programme |
| DELC | Facilitation de la Mise en œuvre opérationnelle des activités et de la formation continue des enseignants |
| DEEP | |
| DVPS | Mise en œuvre des activités d'évaluation des acquis scolaires |
| DAPSE/COGES | Accompagnement communautaire |
| **Structures locales opérationnelles** | |
| DRENA | Coordination et supervision des activités |
| APFC | Formation Continue, conception et mise en œuvre des Plans régionaux de la formation continue suivi/régulation de la mise en œuvre des acteurs |
| CAFOP | Formation initiale des enseignants du primaire |
| IEPP | Formation continue et encadrement des processus pédagogique |
| Secteur Pédagogique | Mise en œuvre des activités au niveau du secteur |
| Etablissements scolaire primaires et secondaires | Mise en œuvre des activités au niveau de l'école |
| **Structure de recherche et de formation initiale** | |
| L'École Normale Supérieure | Accompagner le MENA dans la recherche-action sur l'usage de nouveaux outils didactiques et de nouvelles méthodologies dans l'amélioration de la qualité des apprentissages et le mode de formation des professeurs de CAFOP lui permet d'assurer le suivi ; |
| Institut de Linguistique Appliquée | Soutien à la mise en œuvre de l'enseignement bilingue sur l'étendue du territoire national |
| **Structures de mobilisation des acteurs** | |
| Syndicats d'enseignants | Sensibilisation des enseignants<br>Régulation des activités de mise en œuvre<br>Accompagnement communautaire |
| Syndicats d'encadreurs pédagogiques | |
| Associations de parents d'élèves | Accompagnement communautaire |
| Clubs de Mères Elèves Filles | Accompagnement communautaire |
| ONG | Accompagnement communautaire<br>Appui technique à la mise en œuvre |

[28] Source : Document du PNAPAS.

**ANNEXE 9 - EQUIPEMENT DE FORMATION PREVU AU PNAPAS (équipement nécessaire pour la mise en œuvre du PNFCE et les PRFCE par les services centraux du MENA, les IEPP et les APFC)**

*Tableau 52 : Budget du PNAPAS pour l'équipement des APFC et IEPP et moyens de reprographie*

| **Composante 3: Equipement des structures de mise en œuvre du programme d'amélioration des apprentissages premiers** | | | |
|---|---|---|---|
| **Résultats** | **Indicateur** | **Cible** | **Coût** |
| R.3.1: Les structures de mise en œuvre du programme d'amélioration des apprentissages premiers sont équipées en matériels de production et de formation | A.3.1.1 : Les structures en centrales (techno-pédagogues- équipes nationales) sont équipées en matériels de production et de formation (ordinateurs portable, Desktop, vidéoprojecteurs, bibliobox, photocopieur,…) | 30 | 23 600 000 |
| | A.3.1.2 : Les APFC sont équipées en matériels de production et de formation (ordinateurs portable, desktop, vidéoprojecteurs, bibliobox, photocopieur,…) | 36 | 62 640 000 |
| | A.3.1.3 : Les IEPP/CPPP sont équipées en matériels de production et de formation (ordinateurs portable, desktop, vidéoprojecteurs, bibliobox, photocopieur,…) | 300 | 672 000 000 |

Source : Extraits du budget du PNAPAS.

**ANNEXE 10 - Canevas de préparation du Plan national de formation continue**

**<u>Plan triennal de formation continue des enseignants (triennal glissant) - PNFCE</u>**

**Période triennale 2022-2025**

Synthèse des principaux résultats des apprentissages des élèves disponibles
Données disponibles de la DECO, de la DVSP, de la DOB
Enseignements à en retirer pour l'orientation du plan de formation

Besoins de formation liés aux réformes en cours par niveau (préscolaire, primaire, 1er cycle secondaire, 2ème cycle secondaire)

Synthèse des besoins de formation par niveau (préscolaire, primaire, 1er cycle secondaire, 2eme cycle secondaire) en distinguant Priorité 1 et priorité 2

Thèmes prioritaires pour les formations :
Au préscolaire
Au primaire
Au 1er cycle secondaire
Au 2me cycle secondaire

Priorisation des actions de formation continue
(préciser pour chaque niveau : les thèmes / les publics cibles /les effectifs à former)

Année 1 :
Au préscolaire
Au primaire
Au 1er cycle secondaire

Année 2 :
Au préscolaire
Au primaire
Au 1er cycle secondaire
Au 2ème cycle secondaire

Année 3 :
Au préscolaire
Au primaire
Au 1er cycle secondaire
Au 2ème cycle secondaire
Au 2ème cycle secondaire

Élaborer le programme annuel des formations nationales (renseigner les tableaux 39 à 44 ci-dessous)

Élaborer le programme annuel des formations régionales

Liste des modules disponibles par niveau (préscolaire, primaire, 1er cycle secondaire, 2eme cycle secondaire

Liste des modules à élaborer par niveau (préscolaire, primaire, 1er cycle secondaire, 2ème cycle secondaire et indication des entités chargées de rédiger les modules (soit au niveau central, soit au niveau régional)

Dispositif de suivi-évaluation au niveau central

Dispositif de suivi évaluation au niveau régional DRENA - APFC

Dispositif de suivi-évaluation au niveau des circonscriptions scolaires IEPP

Matrices de préparation du Plan National de formation continue des enseignants

*Tableau 53 : Matrice d'ensemble consolidée du PNFCE triennal*

| | **Préscolaire** | **Primaire** | **1er cycle sec** | **2ème cycle** | **TOTAL** |
|---|---|---|---|---|---|
| **PLAN TRIENNAL** | | | | | |
| Principaux besoins prioritaires identifiés | | | | | |
| Publics cibles | | | | | Effectif total |
| Effectifs à former | | | | | |
| Thématiques prioritaires | | | | | |
| Méthodologie de formation | | | | | |
| Thème des modules | | | | | |
| Nombre de modules | | | | | Nombre total de modules |
| Durée moyenne des modules | | | | | |
| Nombre d'heures total | | | | | Nombre total d'heures de formation |

*Tableau 54 : Matrice détaillée du PNFCE triennal- Enseignement préscolaire et primaire*

| | **Préscolaire** | **Primaire CP1-CP2** | **Primaire CE1-CE2** | **Primaire CM1-CM2** | **TOTAL** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Plan triennal** | | | | | |
| Principaux besoins identifiés | | | | | |
| Publics cibles | | | | | Effectif total |
| Effectifs à former | | | | | |
| Thématiques prioritaires | | | | | |
| Méthodologie de formation | | | | | |
| Thème des modules | | | | | |
| Nombre de modules | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= |
| Durée moyenne des modules | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= |
| Nombre d'heures total heures de formation | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= |
| **Année 1** | | | | | |
| Effectifs à former par type de module | | | | | |
| Nombre modules par types (1, 2, 3) | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= |
| Durée moyenne par module par type de module | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= | Type 1 =<br>Type 2=<br>Type 3= |
| Nombre Heures de Formation | | | | | |
| **Année 2** | | | | | |
| Effectifs à former | | | | | |
| Nombre modules | | | | | |
| Nombre heures | | | | | |
| **Année 3** | | | | | |
| Effectifs à former | | | | | |
| Nombre modules | | | | | |
| Nombre heures | | | | | |

*Tableau 55 : Matrice détaillée du PNFCE triennal par niveau - Enseignement secondaire*

| | **6ème** | **5ème** | **4ème** | **3ème** | **2nde** | **1ère** | **Ter-minale** | **TOTAL** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Principaux besoins identifiés | | | | | | | | |
| Publics cibles | | | | | | | | Effectif total |
| Effectifs à former | | | | | | | | |
| Thématiques prioritaires | | | | | | | | |
| Méthodologie de formation | | | | | | | | |
| Thème des modules | | | | | | | | |
| Nombre de modules | | | | | | | | Nombre total de modules |
| Durée moyenne des modules | | | | | | | | |
| Nombre d'heures total | | | | | | | | Total heures de formation |
| **Année 1** | | | | | | | | |
| Effectifs à former | | | | | | | | |
| Nombre modules | | | | | | | | |
| Nombre d'heures total | | | | | | | | |

*Tableau 56 : Matrice détaillée du PNFCE triennal par discipline – 1er cycle Enseignement secondaire*

| | **Lettres modernes** | **Maths** | **SVT** | **Physique Chimie** | **Histoire-Géo** | **Langues : Anglais Allemand Espagnol** | **Musique Arts Plas-tiques EPS** | **Total** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Principaux besoins identifiés | | | | | | | | |
| Publics cibles en 2021-22 | 1234 | 1160 | 661 | 913 | 753 | Anglais : 602<br>Allemand : 527<br>Espagnol : 649 | Musique : 576<br>Arts plastiques : 665<br>EPS : 94 | 7970 |
| Effectifs à former | | | | | | | | |
| Thématiques prioritaires | | | | | | | | |
| Méthodologie de formation | | | | | | | | |
| Thème des modules | | | | | | | | |
| Nombre de modules | | | | | | | | Nombre total de modules |
| Durée moyenne des modules | | | | | | | | |
| Nombre d'heures total | | | | | | | | Total heures de formation |

*Tableau 57 : Matrice détaillée du PNFCE triennal par bloc disciplinaire – 1er cycle Enseignement secondaire*

| | **Lettres modernes - Histoire-Géo** | **Lettres modernes – EDHC** | **Anglais – EPS** | **Maths - TICE** | **Physique-Chimie - SVT** | **Total** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Principaux besoins identifiés | | | **Maths** | | | |
| Publics cibles (en 2021-22) | 1463 | 1422 | 1085 | 1002 | 1641 | 6613 |
| Effectifs à former | | | | | | |
| Thématiques prioritaires | | | | | | |
| Méthodologie de formation | | | | | | |
| Thème des modules | | | | | | |
| Nombre de modules | | | | | | Nombre total de modules |
| Durée moyenne des modules | | | | | | |
| Nombre d'heures total | | | | | | Total heures de formation |

*Tableau 58 : Matrice détaillée du PNFCE triennal par discipline - 2ème cycle Enseignement secondaire*

| | **Maths** | **Physique -Chimie** | **SVT** | **Philosophie** | **Lettres modernes** | **Histoire -Géo** | **Anglais** | **Allemand** | **Espagnol** | **Musique** | **Arts plast** | **EPS** | **TOTAL** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Principaux besoins identifiés | | | | | | | | | | | | | |
| Publics cibles en 2021-22 | 1047 | 1176 | 1295 | 1051 | 1763 | 1669 | 1359 | 488 | 748 | 404 | 467 | 1870 | 13208 |
| Effectifs à former | | | | | | | | | | | | | |
| Thématiques prioritaires | | | | | | | | | | | | | |
| Méthodologie de formation | | | | | | | | | | | | | |
| Thème des modules | | | | | | | | | | | | | |
| Nombre de modules | | | | | | | | | | | | | Nombre total de modules |
| Durée moyenne des modules | | | | | | | | | | | | | |
| Nombre d'heures total | | | | | | | | | | | | | Total heures de formation |

## ANNEXE 11 - DES CENTRES DE FORMATION REGIONAUX[29] POUR DYNAMISER LA FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANTS

La DPFC a élaboré en 2018 une note conceptuelle sur les CRFC dont proviennent les éléments ci-dessous.

Chaque Centre Régional de Formation (CFR) abritera l'Antenne de la Pédagogie et de la Formation Continue (APFC).

Depuis 2018, le MENA a prévu de déconcentrer le dispositif de formation continue dans les régions, afin d'atteindre les objectifs d'une éducation de qualité pour tous, visant à renouer durablement avec la réussite à l'école, en termes d'acquis scolaires et de résultats de fin d'année à travers un investissement durable dans les capacités des régions à former les personnels de l'éducation aux nouvelles compétences définies à travers le processus de réformes en cours, à savoir :

- la réforme du collège en cours ;
- la mise en œuvre d'un Cadre d'Orientation Curriculaire;
- l'élaboration d'un référentiel de compétences pour les enseignants du primaire, du secondaire et de leurs encadreurs pédagogiques ;
- la mise en œuvre d'un nouveau régime pédagogique au primaire accordant 90% du temps d'apprentissage au français et aux mathématiques ;
- la mise en œuvre d'un plan de suivi et d'encadrement pédagogique des enseignants, notamment ceux des collèges de proximité
- le renforcement des capacités des encadreurs pédagogiques du secondaire, du primaire et des CAFOP ;

La Politique de la Scolarisation Obligatoire dès la rentrée scolaire depuis la 2016-2017, amène la Côte d'Ivoire à s'engager dans la voie d'une pédagogie de la réussite. Cette voie permettra de combler les insuffisances et/ou défaillances professionnelles de nombreux enseignants et encadreurs pédagogiques. Les formations en régions sont nécessaires pour obtenir de bons résultats aux évaluations des acquis scolaires par la jonction de la formation continue et la formation initiale.

Les Centres Régionaux de Formation Continue sont et resteront une chance pour notre pays, pour passer à une pédagogie de proximité, garant d'une amélioration certaine de notre Système Educatif.

Les CRFC seront des institutions de formation continue régionales fortement connectées au terrain favoriseront des choix pertinents de thèmes pour le renforcement des capacités des acteurs à partit des résultats d'enquêtes sur le terrain, des résultats de visites de classe ou de demandes exprimées de façon récurrente par les enseignants eux-mêmes.

---

[29] Source : DPFC : Note conceptuelle « Appui du C2D à la construction de centres régionaux de formation continue » élaborée en 2018 dans le cadre de la mise en œuvre du C2D DEFI2.

Les domaines identifiés pour l'exercice des compétences des régions sont les suivants :

- l'analyse permanente des besoins de formation des différentes catégories d'enseignants ;
- la préparation et la mise en œuvre des plans régionaux de formation continue des personnes de l'éducation en lien avec les directions centrales compétences (DPFC, DRH notamment) ;
- la régulation des dispositifs hybrides de formation ;
- la production en réseau de ressources andragogiques et pédagogiques pour la formation
- le renforcement des capacités des instituteurs à la méthodologie d'enseignement/apprentissage de la lecture, de l'écriture et du calcul aux cours préparatoires (CP) ;
- le renforcement des capacités des instituteurs à l'enseignement/apprentissage de la géométrie aux Cours Moyens (CM) ;
- le renforcement des capacités des enseignants des Sciences de la Vie et de la Terre (SVT) et de Physique-Chimie (PC) du secondaire, à la pratique expérimentale ;
- la lutte contre le redoublement et l'échec scolaire par prise en charge des élèves en difficulté d'apprentissage à travers la maitrise des méthodes de la pédagogie différenciée ;
- le renforcement des capacités des enseignants à la gestion des classes à profil spécifique (classe de grands groupes, classe multigrades, double vacation, classe passerelle …) ;
- la formation des enseignants à l'utilisation du numérique et à l'intégration pédagogique des TICE ;
- la préparation à la prise de fonction et la formation des directeurs d'école primaire et des chefs d'établissement du secondaire à la préparation et la mise en œuvre du projet d'établissement dans ses dimensions d'équité, de qualité des apprentissages et de performance scolaire collective) , au suivi pédagogique de leurs enseignants, à l'animation du conseil d'enseignement, à l'animation de la vie scolaire (inclusive, dépourvue de violence, favorisant la réussite des filles à égalité avec celle des garçons ), et à la formation administrative de leurs adjoints ;
- le renforcement des capacités des maîtres d'application, pour un meilleur encadrement pédagogique des élèves-maîtres (pratique enseignante accompagnée) ;
- le renforcement des capacités des encadreurs pédagogiques à l'ingénierie du suivi et de l'évaluation des apprentissages.

Cependant, cette indispensable mission de renforcement des capacités des acteurs du Système Educatif ivoirien est fortement contrariée par l'insuffisance ou l'inadaptation actuelle de locaux existants.

En effet, le recrutement exceptionnel d'encadreurs, autorisé par le Gouvernement en début février 2018, a permis de mettre à la disposition de la chaine d'encadrement pédagogique, un nombre important de personnels; il s'agit de :

- 1.211 Conseillers Pédagogiques du Préscolaire et du Primaire ;
- 211 Inspecteurs Pédagogiques des CAFOP ;
- 40 Encadreurs Pédagogiques du secondaire.

La construction de Centres Régionaux de Formation Continue (CRFC) des personnels du Système Educatif a donc pour objectif de doter le Ministère d'infrastructures opérationnelles de formation continue, permettant de fournir un service public d'enseignement et d'apprentissage de qualité.

Les renforcements de capacités des enseignants et de la chaine de responsabilité pédagogique qui se font actuellement dans les grandes villes, occasionnent d'importantes prises en charge dans le domaine du transport et de l'hébergement. Grâce aux CRFC, ces regroupements destinés aux formations pourront se dérouler à moindre coût et le plus près possible du lieu de travail des participants.

Les CRFC serviront également au/à :

- suivi pédagogique et administratif des élèves-maîtres stagiaires de 3ème année issus des CAFOP et affectés dans les bassins pédagogiques correspondants surtout que la part du stage pratique vient d'être accrue par le biais de la réforme de la formation initiale ;
- suivi pédagogique et administratif des professeurs bivalents fraichement issus de leur école de formation des professeurs et affectés dans les collèges ;
- la formation des enseignants du primaire et du secondaire déjà en poste et qui ont besoin d'être soutenus par une pratique pédagogique accompagnée ;
- la formation des maîtres d'application et des professeurs-tuteurs qui reçoivent les enseignants stagiaires et qui ont besoin d'être au fait de l'actualité pédagogique et des dernières méthodologies d'encadrement qui ont récemment fait leurs preuves ailleurs.

Les CRFC pourront accueillir les sessions de formation pendant l'année scolaire, mais aussi pendant les périodes des différents congés. Une planification rigoureuse de l'utilisation de ces locaux dédiés à la formation, permettra d'en faire un meilleur usage et donc en assurer une rentabilisation optimale.

Les Centres régionaux de la formation continue du MENA (CRFC) auront pour mission de servir de catalyseur au processus de formation continue et de suivi des enseignants et encadreurs pédagogiques du préscolaire, du primaire et du Secondaire en régions. Ils aideront à réaliser l'encadrement de proximité des professeurs bivalents de collège en nombre croissant.

Ces centres constitueront de véritables espaces de lecture et d'apprentissage en même temps qu'ils offriront l'opportunité d'abriter les ateliers de renforcement des capacités des Directeurs d'Ecoles, des Chefs d'Etablissements ainsi que des autres personnels du Ministère de l'Éducation Nationale de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle.

Ils seront des outils de renforcement du rôle et des moyens des Antennes de la Pédagogie et de la Formation Continue ainsi que des établissements.

**Méthodologie de la formation innovante dans les CRFC**

La formation des futurs enseignants et la formation continuée prendront appui sur les démarches rendant les apprenants « acteurs de leur formation ». Les démarches verticales ou descendantes, sans être exclues, feront place à des modes de formation participatifs après identification des besoins réels.
Les élèves et/ou stagiaires seront conviés à s'engager dans des processus d'information-formation ; cet engagement personnel est le moyen le plus sûr de rendre les parcours efficaces. Autour des thèmes qui seront approfondis, qu'il s'agisse de compléments disciplinaires ou d'apports transversaux, les formateurs feront appel au travail des enseignants selon des modalités collaboratives.

Les CRFC se veulent un laboratoire pédagogique et didactique. La démarche de formation pourra ainsi être transférée dans les processus mis en œuvre dans les classes.

La formation à distance des enseignants prendra une place croissante dans les processus de formation. Les CRFC seront des plaque-tournantes pour l'élaboration de modules de formation sur une variété de sujets.

Les CRFC organiseront également un accès à des ressources pédagogiques innovantes et pertinentes accessibles en ligne[30] dans l'espace francophone,

Les CRFC seront un point névralgique du dispositif de formations hybrides, fortement articulé avec les DRENA, les IEPP, les APFC. Dans le cadre du processus de formations hybrides, le CRFC organisera des formations des tuteurs des enseignants en formation, des chefs d'établissements.

**Programme d'infrastructures des CRFC**

Chaque Centre Régional de Formation Continue (CFR) abritera l'Antenne de la Pédagogie et de la Formation Continue (APFC).

Le programme type d'un CRFC comprend une infrastructure d'environ 1200 m² (équivalente à la superficie d'un collège à base 2) comprenant :

- Les bureaux des conseillers pédagogiques des antennes pédagogiques ;
- Des salles de formation ordinaires ;
- Une grande salle de formation équipée pour la FOAD ;
- Des ateliers (salles spécialisées pour la formation en sciences, pour la production de matériel didactique, pour les travaux de conception de modules de formation) ;
- Une bibliothèque/salle multimédia ;
- Un atelier de reprographie ;
- Des espaces de stockage de matériel pédagogique ;
- Un bloc direction du CRFC avec secrétariat

[30] le système M@gistere développé en France et qui constitue la plate-forme de formation à distance la plus importante en Europe pourrait être un point à examiner à côté d'autres outils, par exemple FUN (France Université Numérique) ou le dispositif CANOPE de production de ressources pour l'enseignement.

- Un préau ouvert pour les activités de formation en semi plein air (méthodes actives) et pour activités socio-culturelles.

Le processus d'implantation des CRFC dans les régions sera progressif et fonction des ressources mobilisables auprès des PTF concernant l'investissement et du Budget de l'État concernant le fonctionnement.
Une première étape consisterait à implanter un CRFC dans chacun des 14 Districts de Côte d'Ivoire.

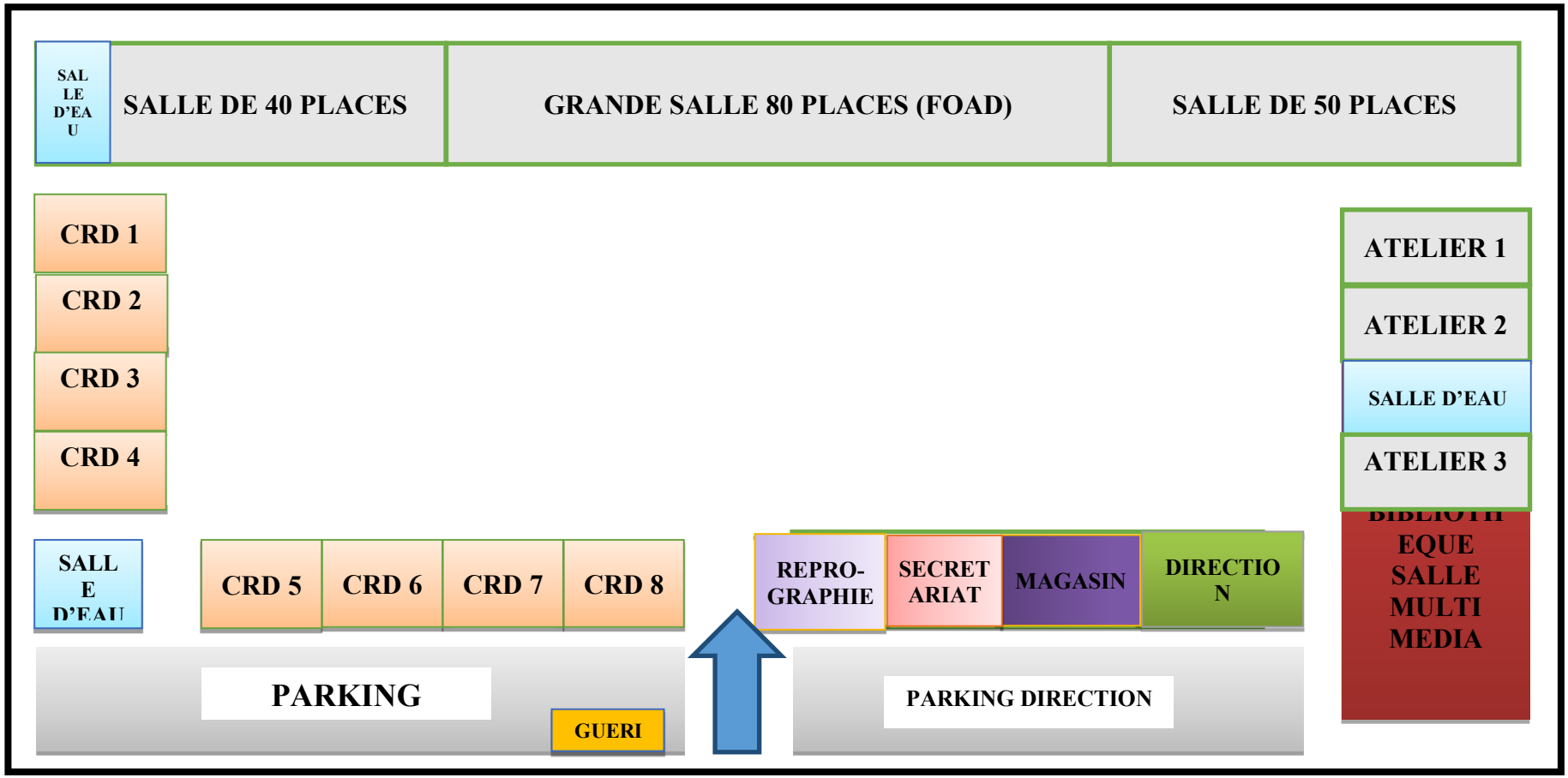
Les CRFC à construire devront comporter les parties suivantes (plan de masse 1) :

- Une cour avant, située entre la clôture et le bloc administratif ; comprenant :
  - une allée centrale conduisant au bloc administratif ;
  - une niche électrique et un groupe électrogène à droite de l'entrée ; avec le parking du personnel administratif, un préau et des toilettes pour visiteurs Hommes et Dames ;
  - une guérite pour gardiens, collée à la clôture à gauche de l'entrée; avec le grand parking pour les autres acteurs ;
- Un bloc de dix (10) salles destinées aux bureaux du personnel administratif, comprenant :
  - 2 salles bien sécurisées pouvant être fusionnées en une seule. Elles serviront de bibliothèque, de salle de lecture et de ressources numériques (multimédia), avec des toilettes Hommes et Dames en annexe;
  - 1 salle avec toilettes, servant de bureau du Chef du CRFC ;
  - 1 secrétariat
  - 1 magasin
  - 1 salle de reprographie de documents
  - 1 salle servant de salle spécialisée et de collection;
- Une cour intérieure comportant un mât au centre avec le drapeau (emblème national) ; autour duquel un cercle de verdure est joint par quatre allées reliant chacune un des différents bâtiments (blocs) ;
- Deux blocs de cinq (05) salles chacun, destinés à l'encadrement pédagogique ;
- Un bloc de trois(3) grandes salles destinées à la formation comportant :
  - 2salles de 50 places
  - 1salles de 80 places
- Un bloc comprenant trois (3) salles d'atelier et une salle d'eau jouxtant l'administration;
- Une salle bibliothèque organisée selon un plan permettant des travaux
  - de type individuel en mode Recherche et en mode Production (d'une capacité d'environ 50 places) ;
  - de type « petits groupes » (de 4 à 12 personnes) permettant des travaux collaboratifs pouvant accueillir au moins six (6) groupes ;
  - de type plus collectif (de 25 à 30 personnes) permettant des apports magistraux (prévoir 2 salles).

Cette bibliothèque ou 3C (centre de connaissances et de cultures) devrait pouvoir accueillir en simultané **100 à 150 enseignants** (élèves maitres, élèves professeurs ou enseignants en formation continuée).

*Tableau 59 : Schéma de programme d'un CRFC*

**PROPOSITION DE PLAN D'UN CFR**
**Source : Note conceptuelle de la DPFC sur les CRF**



## ESQUISSE DE BUDGET DES CENTRES REGIONAUX DE FORMATION CONTINUE

*Tableau 60 : Esquisse de budget de construction et fonctionnement d'un CRFC*

| **Centre Régional de formation continue** | | | superficie m² | P.U. | quantité | Prix total | P.U. | quantité | Prix total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| NB: superficie similaire à college de proximité base 2 | | | Capacité de formation 390 pers. | KFCFA | | KFCFA | KEUROS | | KEUROS |
| **1 - Construction** | | 390 places | **1188** | | | **277 500** | | | **423** |
| | salles de formation 1 | 40 places | 60 | 12 000 | 1 | 12 000 | 18,3 | 1 | 18 |
| | salle de formation 2 | 50 places | 75 | 15 000 | 1 | 15 000 | 22,9 | 1 | 23 |
| | salle de formation 3 | 80 places | 120 | 24 000 | 1 | 24 000 | 36,6 | 1 | 37 |
| | bibliothèque/médiatheque 4 | 80 places | 120 | 12 000 | 1 | 12 000 | 18,3 | 1 | 18 |
| | salle numérique 5 | 40 places | 60 | 15 000 | 1 | 15 000 | 22,9 | 1 | 23 |
| | salle de sciences 6 | 40 places | 60 | 12 000 | 1 | 12 000 | 18,3 | 1 | 18 |
| | salle d'atelier 7 | 20 places | 30 | 6 000 | 1 | 6 000 | 9,1 | 1 | 9 |
| | salle d'atelier 8 | 20 places | 30 | 6 000 | 1 | 6 000 | 9,1 | 1 | 9 |
| | salle d'atelier 9 | 20 places | 30 | 6 000 | 1 | 6 000 | 9,1 | 1 | 9 |
| | 8 bureaux conseillers APFC (1 bureau par CRD) | 20m² par bureau | 160 | 32 000 | 1 | 32 000 | 48,8 | 1 | 49 |
| | reprographie | | 20 | 4 000 | 1 | 4 000 | 6,1 | 1 | 6 |
| | secretariat | | 15 | 3 000 | 1 | 3 000 | 4,6 | 1 | 5 |
| | magasin stockage | | 15 | 3 000 | 1 | 3 000 | 4,6 | 1 | 5 |
| | direction | | 25 | 5 000 | 1 | 5 000 | 7,6 | 1 | 8 |
| | salle de réserves/stocks documention etc | | 30 | 7 500 | 1 | 7 500 | 11,4 | 1 | 11 |
| optionnel | foyer /restauration | | 120 | 20 000 | 1 | 20 000 | 30,5 | 1 | 30 |
| | sanitaires stagiaires | 10 cases /bloc * 2 bloc | 28 | 15 000 | 2 | 30 000 | 22,9 | 2 | 46 |
| | sanitaires personnel permanent | 4 cases | 10 | 15 000 | 2 | 30 000 | 22,9 | 2 | 46 |
| | mur d'enceinte | 400 ml | 60 | 20 000 | 1 | 20 000 | 30,5 | 1 | 30 |
| optionnel | préau pour activités formation | 120 m² | 120 | 15 000 | 1 | 15 000 | 22,9 | 1 | 23 |
| **2. VRD** | | | | | | **27 000** | | | **41** |
| | raccordement électrique | | forfait | 5 000 | 1 | 5 000 | 7,6 | 1 | 8 |
| | raccordement réseau eau | | forfait | 5 000 | 1 | 5 000 | 7,6 | 1 | 8 |
| | raccordement téléphonique et numérique | | forfait | 2 000 | 1 | 2 000 | 3,0 | 1 | 3 |
| | raccordement assainissement /fosses sceptiques | | forfait | 15 000 | 1 | 15 000 | 22,9 | 1 | 23 |
| **3. Mobilier, équipement** | | | | | | **81 600** | | | **124** |
| | mobilier salles de formation | | | 5 100 | 1 | 5 100 | 7,8 | 8 | 62 |
| | mobilier pour bureaux conseillers CRD | | | 500 | 8 | 4 000 | 0,8 | 8 | 6 |
| | documentation pédagogique bibliothèques | | | 5 000 | 1 | 5 000 | 7,6 | 1 | 8 |
| | équipement pour salle de sciences | | | 10 000 | 1 | 10 000 | 15,2 | 1 | 15 |
| | ordinateurs pour bibliothèque multimedia | | 50 ordinateurs | 350 | 50 | 17 500 | 0,5 | 1 | 1 |
| | ordinateurs pour salle de formation numérique | | 50 ordinateurs | 350 | 50 | 17 500 | 0,5 | 1 | 1 |
| | salle de réserve | | | 7 500 | 1 | 7 500 | 11,4 | 1 | 11 |
| | informatique pour bureaux CRD | | | 1 500 | 8 | 12 000 | 2,3 | 8 | 18 |
| | imprimante risographe | | | 1 500 | 2 | 3 000 | 2,3 | 1 | 2 |
| **TOTAL CONTRUCTION EQUIPEMENT D'UN CENTRE REGIONAL DE FORMATION CONTINUE** | | | | | | **386 100** | | | **588** |
| | | 328000 | | | | | | | |
| **bureau d'étude et de contrôle technique** | | | | 3,5% | | 13 514 | 4% | | 21 |
| | | | | | | | | | |
| **MOD passation de marché et gestion des marchés, choix des sites, reception travaux etc** | | | | 3,0% | | 11 583 | 3% | | 18 |
| | | | | | | | | | |
| **GRAND TOTAL PAR CENTRE DE FORMATION** | | | | | | **411 197** | | | **627** |
| | | | | | | | | | |
| **COUT POUR 14 CENTRES DE FORMATION** | | | | | | **5 756 751** | | | **8 774** |

| Budget de fonctionnement/entretien d'un CFRC | | | par mois KFCFA | par an KFCFA | 5 ans KFCFA | par an KEUROS | 5 ans KEUROS |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| fonctionnement et entretien du centre | | | 1 446 | 17 352 | 86 760 | 26 | 132 |
| gardiennage | | 2 gardiens*150 KCFA/mois | 300 | 3 600 | 18 000 | 5,49 | 27,44 |
| nettoyage | | 2 personnes*100KFCFA/mois | 200 | 2 400 | 12 000 | 3,66 | 18,29 |
| eau | | | 100 | 1 200 | 6 000 | 1,83 | 9,15 |
| electricité | | | 100 | 1 200 | 6 000 | 1,83 | 9,15 |
| téléphone/internet | | | 100 | 1 200 | 6 000 | 1,83 | 9,15 |
| entretien et petites réparations du batiments | | 2% par an du coût infrastrut. | 463 | 5 550 | 27 750 | 8,46 | 42,30 |
| entretien équipements | | 2% par an du coût equipmt | 53 | 632 | 3 160 | 0,96 | 4,82 |
| entretien matériel informatique | | 10% du coût du matériel inform | 31 | 370 | 1 850 | 0,56 | 2,82 |
| consommables sanitaires et produits entretien | | | 50 | 600 | 3 000 | 0,91 | 4,57 |
| consommables de formation (papetterie etc) | | | 50 | 600 | 3 000 | 0,91 | 4,57 |
| Personnel spécifique du Centre | 6 | | 2 750 | 33 000 | 165 000 | 50 | 252 |
| direction et coordination | 1 | | 600 | 7 200 | 36 000 | 10,98 | 54,88 |
| secrétariat | 1 | | 300 | 3 600 | 18 000 | 5,49 | 27,44 |
| responsable bibliothèque | 1 | | 450 | 5 400 | 27 000 | 8,23 | 41,16 |
| responsable informatique | 1 | | 500 | 6 000 | 30 000 | 9,15 | 45,73 |
| intendant | 1 | | 450 | 5 400 | 27 000 | 8,23 | 41,16 |
| responsable réprographie | 1 | | 450 | 5 400 | 27 000 | 8,23 | 41,16 |
| COUT TOTAL POUR 1 CRFC | | | 4 196 | 50 352 | 251 760 | 77 | 384 |
| | | | | | | | |
| **COUT DE FONCTIONNEMENT POUR 14 CENTRES DE FORMATION REGIONAUX (1 par district)** | | | | 704 928 | 3 524 640 | 1 075 | 5 373 |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | **KFCFA** | **KEUROS** | |
| **GRAND TOTAL INVESTISSEMENT + FONCTIONNEMENT 14 CRFC** | | | | | 9 281 391 | 14 149 | |

## ANNEXE 12 -REFERENCES ET BIBLIOGRAPHIE


**1. Documents sectoriels de l'Éducation en Côte d'Ivoire**

- PSE 2016-2025
- RESEN 2015
- Stratégie nationale de redynamisation de l'enseignement des sciences
- PNAPAS Programme national d'amélioration des acquis scolaires
- Politique nationale des collèges de proximité
- Document relatif à la réforme des collèges
- Programmes recadrés de l'enseignement secondaire
- Curriculum de la formation initiale des professeurs bivalents de collèges
- Référentiels métiers de l'enseignant, du chef d'établissement, du conseiller pédagogique, de l'inspecteur
- Plan de formation de la DRH
- Travaux des EGENA
- Manuel de référence de la Valorisation des acquis de la formation continue -MENA-DPFC-IFADEM-PAPDES
- Textes législatifs : Loi et décrets
- Textes et réglementaires du MENA : Arrêtés
- site officiel du MENA : accueil https://www.education.gouv.ci/accueil/home
- site officiel du MENA : rubrique formation : https://www.education.gouv.ci/formation/index
- site de la DPFC : https://dpfc-ci.net/
- site de la DRH : Site web : http://www.drheducationci.org/
- site de la DSPS : Site web : https://www.men-dpes.org
- site de la DVSP : Site web : http://www.menci-dvsp.org/index.php
- site de l'Inspection Générale : Site web : https://www.menci-igen.net/Start/
- site de la Direction de l'Égalité et de l'Équinté du Genre : Site web : http://men-deeg.org/index.php

**2- MINEFI : Loi de Finances Initiale 2022 http://dgbf.gouv.ci/loi-de-finances-initiales/**

**3- Documents relatifs aux Programmes soutenus par les PTF dans le secteur de l'éducation de base**

- PME /Banque Mondiale : Document sur le projet PAPSE
- Riposte COVID-19 Document de programme
- UNESCO
- UNICEF
- C2D Contrat de désendettement et développement -DEFI 1- DEFI2 – DEFI3 (France)
- AFD Prêt souverain AFD
- MCC (Etats-Unis) Projet Compact Éducation

**2. Ouvrages relatifs à la formation continue**

- D. NOYE, J. PIVETEAU, Guide pratique du formateur : Concevoir, animer, évaluer une action de formation, Éditions INSEP CONSULTING, 9ème édition, 2005.
- G. JOUVENEL, B. MASINGUE, Les évaluations d'une action de formation dans les services publics : enjeux, méthodes et outils, Les Éditions d'Organisation, 1994.
- G. LE BOTERF, S. BARZUCCHETTI, F. VINCENT, Comment manager la qualité de la formation, Les Éditions d'Organisation, 2ème édition, 1992.

**3. Documents statistiques**

- Statistiques de poche 2020-21 – DSPS
- Annuaire statistique de l'enseignement préscolaire et primaire 2020-21
- Annuaire statistique de l'enseignement secondaire 2020 -21.