

Septembre 2024

Évaluation finale et étude des leviers de changement du programme **APPRENDRE**

Note de synthèse



Version finale

Septembre 2024

Évaluation finale et étude des leviers de changement du programme APPRENDRE

Note de synthèse

Camille Hennion, Fabrice Hénard, Kenza Delclaux, Elçin Bahçeci

Table des matières

<i>Introduction</i> _____	1
Un programme à forte pertinence tant du point de vue de ses objectifs généraux que de son approche _____	3
Un programme qui demande à être mieux articulé au secteur de la coopération en éducation et avec les interventions de l'Équipe France _____	3
Un programme efficient qui fonctionne plutôt bien sur la base d'une forte centralisation _____	3
Des effets avérés sur les changements de pratiques qui rencontrent des difficultés à être adoptés à l'échelle nationale du fait de limites à leur dissémination et à leur institutionnalisation _____	4
Un dialogue difficile à instaurer entre le monde de la recherche et les ministères de l'Éducation nationale _____	9
Des réalisations prometteuses du programme dans sa dimension multi-pays, malgré une plateforme partenariale qui peine à se matérialiser _____	9
Une intégration des enjeux de genre et d'inclusion trop limitée malgré des améliorations en cours _____	9
 <i>Conclusions et recommandations</i> _____	 10
<i>ANNEXE A – Théorie du changement</i> _____	13

Tableaux

Tableau 1 Leviers de changements pour favoriser la dissémination et l'institutionnalisation des approches portées par APPRENDRE _____	5
Tableau 2 Récapitulatif des effets d'APPRENDRE parmi les études de cas _____	7

Introduction

Le programme APPRENDRE (Appui à la Professionnalisation des Pratiques Enseignantes et au Développement de Ressources) a été conçu en 2018 en réponse au défi de la qualité de l'éducation dans les pays de la francophonie, notamment en Afrique subsaharienne, alors que ces pays sont confrontés à des enjeux majeurs tels que le manque d'infrastructures éducatives, le faible niveau de formation des enseignants et des taux élevés d'analphabétisme.

Le programme APPRENDRE, financé à hauteur de 20M€ par l'AFD et couvrant 26 pays, vise à **améliorer les enseignements en renforçant les dispositifs de formation initiale et continue des enseignants**. Ses objectifs spécifiques incluent le développement d'écosystèmes apprenants, la promotion de la recherche sur les pratiques pédagogiques, et le renforcement des partenariats éducatifs. Le programme se décline en quatre composantes principales :

- **Composante 1 – Appui à des systèmes nationaux de professionnalisation de qualité** : Renforcement des dispositifs de formation des enseignants à travers la co-construction de Plans de Travail Annuels (PTA) qui donnent lieu à la mise en place de diverses activités telles que l'organisation d'ateliers de formation.
- **Composante 2 – Renforcement de la recherche francophone sur les enseignements-apprentissages** : Lancement d'appels à projets auprès d'équipes de chercheurs locaux, activités de formation pour les chercheurs, diffusion et valorisation des résultats des recherches.
- **Composante 3 – Développement de la plateforme partenariale** : Création d'un réseau d'experts mobilisables pour mettre en œuvre les PTA au niveau local, organisation d'événements collaboratifs pour renforcer le dialogue entre les acteurs des systèmes éducatifs, production et mise à disposition de ressources transversales et transposables à plusieurs pays.
- **Composante 4 – Coordination, communication et évaluation du programme APPRENDRE** : Assure la gestion stratégique, le suivi, et la communication des actions du programme pour maximiser son impact.

Alors que la première phase du programme APPRENDRE s'achève en 2024, l'AUF et l'AFD ont souhaité réaliser une évaluation finale. Cette évaluation, a pour objectifs principaux de garantir la redevabilité envers les parties prenantes du programme en analysant rétrospectivement sa pertinence, son efficacité, son efficacité et ses impacts, et de favoriser la capitalisation et l'apprentissage dans une démarche formative. Cette évaluation couvre les activités du programme de 2018 à juin 2024 dans les 26 pays ciblés.

L'évaluation s'est appuyée sur une méthodologie basée sur la **théorie du changement (ToC)**, qui a été reconstituée pour évaluer les effets du programme. Cette ToC reconstituée a permis d'identifier les effets directs et indirects attendus du programme et a servi de base aux investigations. Une présentation schématique de la ToC est annexée (Annexe A).

Les données ont été collectées grâce à une **revue documentaire**, à des **entretiens transverses en ligne avec 47 parties prenantes**, à des **ateliers de travail**, et à des **études de cas** dans huit pays (Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Djibouti, Maroc, Madagascar, Tchad et Togo), incluant des **missions de terrain** (Togo et Cameroun). Afin de cibler les investigations sur l'identification et l'analyse des effets du programme, l'équipe d'évaluation a mis en place une méthodologie de **« récolte des incidences »**, ciblée sur huit pays partenaires d'APPRENDRE ; ce qui a permis de collecter des données fines sur les effets et leviers de changements.

Les **limites** de la méthodologie incluent l'absence de données de suivi consolidées à l'échelle du programme, ce qui restreint la capacité à fournir un bilan complet des réalisations du

programme sur les 26 pays. De plus, des difficultés ont été rencontrées pour accéder à certaines parties prenantes. Ceci n'a pas significativement affecté la solidité des constats du fait de la quantité importante de données collectées et analysées.

Un programme à forte pertinence tant du point de vue de ses objectifs généraux que de son approche

Les résultats de l'évaluation montrent que le programme APPRENDRE est très pertinent, tant du point de vue de ses objectifs que de son approche. Concernant ses objectifs, le programme APPRENDRE s'aligne fortement avec les objectifs stratégiques de la France. Il contribue à l'Objectif de Développement Durable 4 et aux objectifs de la France en matière de francophonie et de coopération internationale, notamment l'accent mis sur **la formation des enseignants**.

Surtout, **l'approche du programme permet d'assurer la pertinence des activités par rapport aux besoins des pays partenaires.** La composante 1 repose sur une approche de co-construction qui distingue APPRENDRE d'autres programmes de coopération internationale et est particulièrement appréciée. Cette démarche assure la pertinence des activités par rapport aux besoins des pays partenaires. Les composantes 2 et 3 du programme répondent également à des besoins réels, bien que leurs objectifs soient très ambitieux par rapport aux moyens et activités mises en œuvre.

De plus, **la capacité du programme à mobiliser une expertise pointue et de niche sur la thématique de la professionnalisation des enseignants lui confère une plus-value spécifique.** En particulier, la collaboration d'experts nationaux et internationaux est perçue comme une approche distinctive qui assure la pertinence du programme par rapport au contexte national des pays partenaires.

Un programme qui demande à être mieux articulé au secteur de la coopération en éducation et avec les interventions de l'Équipe France

L'articulation d'APPRENDRE avec les autres programmes de la coopération internationale en éducation reste, à date de l'évaluation, relativement limitée. La cohérence et l'articulation entre les programmes des partenaires techniques et financiers (PTF) est une problématique récurrente qui n'est pas propre à APPRENDRE. Cependant, le programme reste très peu intégré aux mécanismes de coordination sectorielle et ses actions sont peu identifiées par les autres PTF du fait d'un manque de visibilité et de dialogue entre les acteurs au cours de la mise en œuvre du programme.

Par ailleurs, le **programme manque également de visibilité et d'articulation avec les actions mises en place par le reste de l'Équipe France.** Au niveau pays, l'AFD pourrait jouer un rôle plus actif dans la mise en œuvre du programme, notamment dans le dialogue politique avec les contreparties et pour faire la promotion du programme auprès des PTF et aider à l'élaboration de synergies.

De la même façon, des articulations entre le programme APPRENDRE et certains programmes de la francophonie (ex : programme IFADEM ou ELAN) restent encore à renforcer.

Un programme efficient qui fonctionne plutôt bien sur la base d'une forte centralisation

De manière globale, les résultats de l'évaluation montrent que le programme APPRENDRE est efficient. Le programme a notamment su s'adapter à un changement d'échelle important, passant de 4 à 26 pays, tout en maintenant la cohérence de ses actions.

L'architecture globale du programme, basée sur la collaboration de l'équipe de coordination, les responsables régionaux, les points focaux ainsi que les représentants locaux de l'AUF, est pertinente et facilite la mise en œuvre du programme. En particulier, la coordination à Paris a su prouver ses capacités de gestion efficace pour un projet complexe aux multiples parties prenantes. L'équipe d'évaluation note une forte centralisation auprès de l'équipe de coordination, qui peut provoquer une surcharge de travail et une dépendance excessive à son égard. Cependant, les efforts mis en place pour décentraliser la gestion, à travers notamment des rôles clés joués par les responsables régionaux, ont permis de faciliter la mise en œuvre des activités.

Par ailleurs, **la répartition des responsabilités au sein du programme est, dans l'ensemble, plutôt claire et fluide.** L'équipe d'évaluation note tout de même certains points d'amélioration possibles (notamment sur le partage de responsabilités entre CS et coordination ; manque de communication entre les GTE et le CS, mais également entre les GTE eux-mêmes).

Quelques difficultés de fonctionnement ont également affecté l'efficience et le fonctionnement du programme au cours de sa mise en œuvre, notamment en lien avec des problèmes liés à la gestion des paiements, l'allocation budgétaire pour couvrir les coûts liés aux missions des membres des GTE, et respect des échéances.

Enfin, le système de suivi-évaluation du programme APPRENDRE s'est amélioré en cours de mise en œuvre, notamment avec l'ajout d'un responsable et l'introduction d'outils comme Power BI. Cependant, il reste encore insuffisant pour suivre et mesurer pleinement les résultats et les effets du programme. Les outils de suivi initiaux étaient inadaptés et peu utilisés, et le cadre logique ambitieux ne correspondait pas à la réalité des données accessibles sur le terrain. Les évaluations des PTA manquent de standardisation, rendant les rapports variés et peu exploitables. La diversité des activités entre les pays et l'absence d'indicateurs précis pour les composantes 2 et 3 compliquent le suivi et l'évaluation des effets du programme.

Des effets avérés sur les changements de pratiques qui rencontrent des difficultés à être adoptés à l'échelle nationale du fait de limites à leur dissémination et à leur institutionnalisation¹

Le programme APPRENDRE a contribué de manière visible à des changements de pratiques et d'approches. L'évaluation a ainsi montré que le programme APPRENDRE avait généré des effets positifs sur les pratiques éducatives dans cinq des 8 pays étudiés (Togo, Cameroun, Burkina Faso, Djibouti, Maroc), que ce soit en termes d'adoption de nouvelles approches pédagogiques ou de changement d'approche dans l'encadrement des enseignants. Au Togo, le programme a influencé des pratiques pédagogiques innovantes, tandis qu'au Cameroun et au Maroc, l'intégration du programme dans les formations continues a facilité l'adoption de nouvelles pratiques pédagogiques. Le Burkina Faso se distingue par une appropriation massive du programme, favorisée par des initiatives spécifiques comme l'université d'été.

¹ L'analyse des effets du programme APPRENDRE repose sur une méthodologie d'*outcome harvesting*, appliquée dans huit pays ayant fait l'objet d'études de cas¹, et complétée par des données provenant d'autres pays faisant partie du programme. Ainsi, elle n'est pas exhaustive pour les 26 pays concernés.

Malgré ces succès, les signes de dissémination à plus grande échelle restent relativement faibles dans les pays ayant fait l'objet d'études de cas. La dissémination, qui relève de la responsabilité des MEN plutôt que du programme tel qu'initialement conçu, se limite souvent aux initiatives personnelles et ne parvient pas à atteindre l'échelle nationale ou une portée systémique. Malgré une volonté souvent claire et visible au niveau des MEN, le manque de moyens et d'institutionnalisation freine la diffusion des pratiques. Là encore, les résultats varient largement d'un pays à l'autre avec des résultats encourageants à Djibouti par exemple et, à un moindre degré, au Cameroun, au Togo, au Burkina Faso et au Maroc.

Afin d'assurer la **durabilité** des interventions soutenues par le programme APPRENDRE, un certain degré d'institutionnalisation s'avère nécessaire, c'est-à-dire un degré élevé d'intégration officielle des documents cadres, des outils et des approches portées par APPRENDRE, soit dans le pilotage des MEN dans le cas des documents cadres, soit dans les dispositifs, procédures et contenus officiels de la chaîne pédagogique des pays ciblés. L'analyse des études de cas montre que **cette étape d'institutionnalisation, condition de la pérennisation des actions du programme, reste difficile à franchir** dans de nombreux pays visés du programme, exception faite de la Côte d'Ivoire et de Djibouti.

Le tableau ci-dessous recense les principaux leviers de changements identifiés, permettant de consolider les effets du programme APPRENDRE.

Tableau 1 Leviers de changements pour favoriser la dissémination et l'institutionnalisation des approches portées par APPRENDRE

Leviers de changements
<ul style="list-style-type: none"> • Portage politique des MEN : L'engagement des ministères de l'Éducation nationale est crucial pour intégrer, valider et diffuser les outils du programme au-delà des participants directs. • Alignement avec les réformes en cours : Le programme est plus efficace lorsqu'il est synchronisé avec les réformes nationales visant à améliorer la qualité de l'enseignement. • Positionnement et rôle des Points Focaux : Les Points Focaux sont essentiels pour la liaison entre l'AUF et les ministères. Leur influence et expertise sont déterminantes pour la mise en œuvre et la dissémination des activités du programme. • Positionnement des experts nationaux : Les experts nationaux bien intégrés dans les systèmes éducatifs facilitent la dissémination et créent des synergies avec d'autres programmes. Ceux moins intégrés rencontrent plus de difficultés. • Niveau de maturité des systèmes éducatifs : le programme APPRENDRE étant très spécialisé (professionnalisation des enseignants – formation des formateurs), il nécessite une capacité d'absorption technique tant de la part des participants aux formations et des ministères qu'au niveau des systèmes éducatifs • Capacités techniques et financières des MEN : Les ministères doivent disposer des ressources nécessaires pour intégrer les acquis du programme dans les curricula et valider les outils. Le manque de validation au Tchad a limité les effets du programme. • Optimisation des ateliers : Pour améliorer l'impact du programme, les ateliers doivent se tenir non seulement dans les capitales mais aussi dans les régions éloignées (localisation des ateliers). Il est crucial d'inclure des acteurs de terrain, tels que les cadres décentralisés (profil des participants), et de privilégier des formations en deux sessions avec une période d'expérimentation, surtout en présentiel dans les zones à problèmes de connexion (format des ateliers). Enfin, adapter les outils aux contextes locaux est essentiel pour garantir leur utilisation et leur efficacité.

Le tableau 2 ci-dessous synthétise l'analyse des effets du programme APPRENDRE dans les 8 pays qui ont fait l'objet d'études de cas.

Tableau 2 Récapitulatif des effets d'APPRENDRE parmi les études de cas

Pays	Changement de pratiques pédagogiques	Dissémination et diffusion	Amélioration des dispositifs et institutionnalisation des effets	Dialogue recherche - décideurs publics	Mise en réseau et plateforme partenariale	
Burkina Faso	Forte contribution du programme aux changements de pratiques notamment grâce à l'héritage OPERA, et mise en place des universités d'été	Forte dissémination des outils produits . Malgré la mise en place des formations avec nombreux participants (250), la dissémination reste à effectuer.	Faible - Les outils ne sont pas intégrés dans les modules de formation.	Forte appropriation des résultats des recherches (par ex., OPERA) – manque de données au niveau des effets des autres projets de recherche.	Limitée - Des synergies ne sont pas encore pleinement exploitées (avec l'UNICEF, l'AFD ...). Quelques efforts de mise en réseau d'experts locaux n'ont pas continué.	
Cameroun	Fort – le programme a permis d'instiller de réels « changements de paradigme » dans les approches	Des dynamiques positives - des formes de diffusion et dissémination au-delà des bénéficiaires directs des ateliers, ont bien eu lieu. Elles sont inégalement structurées et dépendent parfois de prises de responsabilités individuelles	Des contributions intéressantes du programme à l'amélioration des dispositifs et l'institutionnalisation de ces effets	Limité – peu de dialogue établi entre chercheurs et décideurs publics. Responsables ministériels sont intéressés par le concept de recherche action mais pas par les problématiques ciblées et se sentent insuffisamment au courant sur la C2.	Une mise en réseau jugée encore embryonnaire par les parties prenantes sur place, malgré de bonnes réussites comme l'organisation du séminaire international à Yaoundé. Une forte mobilisation des experts nationaux dans la dissémination	
Côte d'Ivoire	(non visé par le PTA)	(non visé par le PTA)	Forte – forte contribution à l'élaboration des 3 documents stratégiques clés du secteur	Des effets positifs sur la recherche ivoirienne mais un dialogue qui reste limité	Forte – Forte collaboration expertise internationale et nationale, bonne collaboration FEI/AUF	Fort effet levier – avec les financements de PTF (AFD, BM) s'appuyant sur les stratégies élaborées avec l'appui d'APPRENDRE
Djibouti	Forte – notamment sur l'adoption de pratiques réflexives, la mise en place de communautés de pratiques et la culture de l'évaluation.	Forte – même si elle est inégale selon les axes du PTA, un plan structuré et déjà déployé de formations sur la base des modules d'APPRENDRE	Forte – documents cadres validés, intégration des outils dans les modules de formation continue etc.	Limité à ce stade mais un fort potentiel et intérêt	Des effets positifs sur la mise en place d'une expertise nationale reconnue Des partenariats en cours de structuration avec les universités française	

Madagascar	Moyen/limité – Activités en cours. La réflexivité a été identifiée comme une contribution majeure du programme. Les dispositifs d'autoformation ont peu d'effets en raison d'une faible capacité d'infrastructure.	Faible – La plupart des activités sont toujours en cours. La dissémination via des formations en ligne (par ex., Ev@lang) pose des défis liés aux infrastructures limitées notamment en milieu rural.	Faible - Étant donné le faible déploiement du programme à Madagascar à ce stade.	Faible – des recherches menées n'ont pas encore été disséminées	Des effets positifs grâce aux synergies établies avec la BM et l'UNICEF en matière de l'amélioration des capacités d'infrastructure. Le programme n'est pas encore largement connu par les PTF.
Maroc	Forte - Changements de pratiques confirmés, et adoptés largement grâce à la création et renforcement des réseaux des formateurs (partage des ressources et de bonnes pratiques)	Contributions fortes – Des activités des dissémination ont eu lieu au de-là des bénéficiaires directs. Les guides et outils produits ont été disséminés, mais pas à l'échelle nationale (manque de traduction en arabe).	Fort potentiel grâce à l'alignement du programme avec l'initiative du MEN, Néanmoins, la nécessité d'une approche stratégique est soulignée pour assurer la continuité du programme	Fort potentiel grâce à la volonté du MEN à intégrer les recherches-action dans leurs politiques, mais des défis structurels perdurent par rapport aux liens faibles entre l'éducation de base et l'enseignement supérieur ²	Limité – Un écosystème de coopération éducatif complexe (de différences de priorités, d'agendas et de ressources) Des limites à la collaboration entre les experts universitaires et les CRMEF.
Tchad	Limité aux pratiques des personnes directement formées	Faible Démultiplication au-delà des bénéficiaires restreinte	Très faible à ce stade Pas d'indication d'institutionnalisation et attente de validation des outils	Limité étant donné le faible déploiement de la C2 au Tchad	Moyen – une forte collaboration entre experts nationaux et internationaux Peu de mise en cohérence des différents programmes et financements des PTF
Togo	Forte – contributions confirmées au niveau des changements de pratiques des enseignants & encadreurs pédagogiques	Moyen – dissémination des activités a eu lieu avec des initiatives personnelles au niveau déconcentré, avec une couverture inégale au niveau du pays.	Limité – Malgré l'existence d'un Momentum avec la réforme des curricula, les acquis/produits du programme ne sont pas formellement institutionnalisés.	Faible – Les chercheurs et les membres du MEPSTA communiquent peu, et le MEPSTA ne se sent pas suffisamment impliqué dans les démarches de recherche.	Moyen – Des synergies entre les programmes de l'AFD et APP. L'expertise nationale est renforcée, et reconnue. La collaboration parmi les PTF est peu existante.

² Le PTA du Maroc ne contient pas d'axe lié à la recherche directement.

Un dialogue difficile à instaurer entre le monde de la recherche et les ministères de l'Éducation nationale

Le renforcement du lien entre le monde de la recherche et les MEN, objectif de la composante "Recherche" (C2) du programme APPRENDRE, a été limité. Bien que cette composante ait permis des avancées notables, telles que le renforcement des compétences des jeunes chercheurs et la production de recherches de qualité publiées dans des revues scientifiques, elle peine à atteindre son objectif principal : influencer les décisions politiques.

Le programme a facilité des échanges entre chercheurs, praticiens et décideurs à travers des événements comme les Journées nationales de la recherche et de l'innovation en éducation. Cependant, ces dialogues sont souvent ponctuels et ne débouchent pas sur une collaboration continue. Les chercheurs restent généralement isolés du monde politique, ce qui limite l'impact des recherches. De plus, les MEN manquent souvent des ressources nécessaires pour mettre en œuvre les recommandations issues des études financées par le programme.

La visibilité des recherches soutenues par le programme est également insuffisante. Peu de publications sont référencées dans les bases de données scientifiques, ce qui réduit leur portée et leur influence. Ces défis montrent que, malgré des réussites locales, le lien entre recherche et politique demeure fragile et nécessite des efforts accrus pour devenir véritablement effectif.

Des réalisations prometteuses du programme dans sa dimension multi-pays, malgré une plateforme partenariale qui peine à se matérialiser

La Composante 3 du programme APPRENDRE a produit des résultats prometteurs, notamment en mobilisant une expertise internationale et nationale pour améliorer la qualité des enseignements. Le programme a réussi à créer une plateforme de partage de ressources de qualité, utilisée par un public d'experts et de professionnels. Elle a également soutenu des événements internationaux, telles que les "journées de l'expertise", qui ont renforcé les échanges entre experts de divers pays et augmenté la visibilité des travaux réalisés. Des outils transverses comme le MOOC CerticeScol et APPRENDRE Ev@lang ont aussi montré un potentiel important pour toucher un large public, sur un modèle différent et complémentaire du reste des activités d'APPRENDRE.

Cependant, la mise en place d'une véritable dynamique partenariale reste fragile. Bien que des tentatives de synergies aient été faites avec des institutions partenaires comme l'IIEP/UNESCO et le CNESCO, les collaborations ont souvent échoué à se concrétiser en raison de différences structurelles. Les objectifs de développement de plateforme partenariale ne sont pas suffisamment ancrés sur des activités et des ressources tangibles qui prennent en compte les différences de modèles et de modes d'intervention des différentes organisations partenaires de la Charte. Ces difficultés se reflètent dans le déploiement limité de certaines initiatives, comme APPRENDRE Ev@lang. Les objectifs et le modèle de cette plateforme partenariale nécessitent d'être clarifiés en vue de la seconde phase du programme.

Une intégration des enjeux de genre et d'inclusion trop limitée malgré des améliorations en cours

La revue de l'ensemble des PTA, les entretiens transverses et les études de cas montrent de façon probante que le **programme a longtemps manqué d'une approche structurée permettant une réelle intégration transverse des enjeux de genre et, plus largement, d'inclusion.** Si les enjeux d'égalité de genre sont quasiment toujours mentionnés dans les PTA, ils sont traités de façon générique et, souvent, superficielle en pratique. La principale constante du programme sur l'inclusion consiste en une demande de participation égale de femmes et d'hommes aux ateliers, et un suivi des taux de participation respectifs.

Quand les questions d'inclusion et d'égalité de genre font l'objet d'axes spécifiques des PTA, cela permet généralement une meilleure prise en compte de ces questions au niveau des pays d'intervention. C'est le cas par exemple au Cameroun où les questions d'inclusion sont prioritaires pour les ministères contreparties d'APPRENDRE et le programme a contribué à réviser l'approche du ministère de l'éducation de base sur l'inclusion au profit de l'approche universelle. On observe cependant que les enjeux de genre et d'inclusion sont très peu transversalisés dans les autres axes et activités, ce qui ne limite la portée des actions du programme sur ce point. En 2023, une nouvelle responsable a été nommée au CS pour renforcer l'intégration de ces enjeux au sein du programme, ce qui devrait aider pour la suite.

Conclusions et recommandations

Le programme APPRENDRE a efficacement répondu aux besoins des pays francophones en améliorant la qualité de l'enseignement grâce à une approche co-construite, adaptée aux divers contextes nationaux, un positionnement de niche et la mobilisation d'une expertise de haut niveau. La **pertinence** et la flexibilité du programme ont été des atouts majeurs, lui permettant de s'adapter aux divers contextes nationaux, ce qui constitue un facteur clé dans la réussite d'un programme opérant dans 26 pays

Toutefois, il rencontre des défis dans son intégration au sein des mécanismes de coordination sectorielle, avec des doublons et des lacunes de communication avec certains partenaires, soulignant le besoin de renforcer sa **cohérence externe**. La visibilité du programme est insuffisante, nécessitant une meilleure communication pour accroître son impact.

Le programme APPRENDRE a démontré ses **capacités opérationnelles**, notamment d'adaptation lors de son passage à grande échelle, de 4 à 26 pays tout en maintenant une cohérence des activités entre les pays. La coordination a réussi à maintenir une supervision efficace grâce à un réseau solide et des actions structurées de l'AUF. Néanmoins, le système de suivi-évaluation reste encore à améliorer afin de mesurer de manière appropriée les résultats et les effets du programme. Cela nécessite de résoudre les défis liés à la collecte des données auprès des MEN et à l'harmonisation des outils de suivi et d'évaluation.

A travers sa Composante 1, le programme APPRENDRE a contribué aux efforts des MEN pour améliorer les **systèmes nationaux de professionnalisation** de la qualité avec des effets qui demandent encore à être approfondis et consolidés. Il a contribué à des changements positifs dans les **pratiques pédagogiques** dans plusieurs pays, mais des défis persistent, notamment la durabilité des formations et des retards dans la production d'outils pédagogiques. **La dissémination des pratiques** reste inégale, souvent limitée à des initiatives individuelles plutôt qu'à une intégration institutionnelle. **L'institutionnalisation de l'approche et des outils pédagogiques** reste un défi, avec un manque de validation officielle freinant leur intégration à long terme, même si l'accompagnement à la rédaction de documents cadres stratégiques a des résultats positifs.

En ce qui concerne, la Composante 2, l'évaluation souligne **la nécessité de renforcer les liens entre le monde académique et les décideurs politiques**. Enfin, la mobilisation d'expertise de haut niveau via la Composante 3, est un point fort du programme, mais la création d'une plateforme partenariale nécessite un effort structuré.

L'évaluation propose des recommandations à plusieurs niveaux, pour la coordination et le conseil scientifique d'APPRENDRE, les MEN partenaires et l'AFD. Les cinq recommandations générales sont présentées ici, ainsi que certaines des modalités clés recommandées. L'ensemble des modalités opérationnelles sont détaillées dans le rapport final :

R.1 - Réviser la théorie du changement du programme pour prioriser son action sur les effets les plus réalistes au vu des leviers d'action du programme et des ressources de l'AUF

Au niveau du programme, il s'agit notamment de re-penser le programme en deux composantes :

- Une composante (fondée sur la C1 actuelle) centrée sur l'action au niveau des pays partenaire, à travers les PTA, où sont intégrés les objectifs de la C2 en matière de dialogue entre monde de la recherche et décideurs publics.
- Une composante centrée sur les actions transversales, multi-pays, qui regroupe la plateforme d'expertise, la mise à disposition des ressources, le soutien au dialogue international et le soutien à la structuration de la recherche.

R.2 - Intégrer les leviers de changements opérationnels identifiés au niveau des pays pour renforcer les effets du programme, en partenariat avec les MEN.

En particulier, pour l'AUF :

- Définir des prérequis plus clairs tant pour la sélection des points focaux au sein des ministères que pour la sélection des participants aux ateliers.

En particulier pour les MEN :

- Renforcer le dialogue avec l'AUF et les contrôles dans la procédure de sélection des participants aux ateliers
- Privilégier des équipes de coordination du programme APPRENDRE plutôt qu'un point focal unique
- Définir en amont des actions, et avec la validation de la chaîne de décision du MEN, un plan de dissémination, estimant les ressources nécessaires à son déploiement

R.3 - Conserver l'approche en place de co-construction et la flexibilité du programme, en renforçant l'intégration des enjeux de genre et d'inclusion

- Conserver les mécanismes de co-construction des PTA, tout en renforçant la collégialité du processus, tant du côté des experts d'APPRENDRE que des MEN. Y intégrer systématiquement un.e expert.e sur les questions d'inclusion et de genre en éducation.
- Resserrer les PTA sur un nombre plus limité d'axes et de priorités.
- Généraliser le format d'ateliers en deux sessions et maintenir le modèle d'association entre experts nationaux et internationaux.

R.4 - Renforcer la visibilité d'APPRENDRE auprès des partenaires du secteur pour de meilleures articulations au niveau pays, pour assurer une meilleure cohérence d'ensemble et la durabilité du programme

- Renforcer l'implication stratégique et opérationnelle de l'AUF et de ses représentations régionales dans la mise en œuvre du programme et la concertation sectorielle avec les autres PTF.
- Renforcer de manière significative les liens et dialogues avec les agences locales de l'AFD pour faire naître de meilleures synergies, notamment en lien avec le PME.
- Instituer des comités de pilotage annuels au niveau pays regroupant les MEN, l'AUF et l'AFD.

R.5 - Fluidifier le fonctionnement du programme en renforçant l'ancrage pays et en révisant le système de suivi-évaluation avant le lancement de la phase 3

- **Impliquer davantage les responsables régionaux et représentants nationaux de l'AUF** dans les réflexions stratégiques et les prises de décision pour renforcer leur appropriation du programme APPRENDRE
- **Réviser le système de suivi-évaluation-apprentissage du programme** avant le lancement de la phase 3, sur la base d'une théorie du changement révisée, d'un cadre logique adapté aux réalités des données disponibles, d'un tableau de bord consolidé au niveau du programme, et d'une meilleure intégration du suivi des réalisations et effets par les MEN au niveau des pays.

ANNEXE A – Théorie du changement



