

# Outils d'analyse diagnostic et de recommandations en vue de l'actualisation d'un SIGE pour l'EFTP dans les pays d'Afrique subsaharienne

🕒 **Temps de lecture approximatif : 15 mn**

Moussa Traore, Consultant  
UNESCO  
traoremo@hotmail.ca

Jean-Luc Marcellin, Consultant  
Agence Française de Développement (AFD)  
marcellinjl@gmail.com

---

## RÉSUMÉ

Cet article propose des outils pratiques issus de l'expérience des auteurs en matière de diagnostic et de recommandations en vue de la mise à jour et du déploiement de systèmes d'information de gestion de l'éducation pour l'enseignement, la formation technique et professionnelle dans les pays d'Afrique subsaharienne. Il décrit dans un premier temps, les principales étapes à suivre, les moyens, techniques et outils à mettre de l'avant afin d'établir une analyse des besoins des utilisateurs, des spécifications que le système devrait être en mesure de faire, les informations à générer, les contraintes, etc. Dans un second temps, il présente la méthode permettant de faire ressortir les principales recommandations d'amélioration visant l'actualisation ou la mise à jour du système actuel dans un souci de facilitation de l'établissement de politiques éducatives efficaces et pertinentes pour la formation professionnelle.

---

## Contexte

La collecte et l'analyse de données de qualité en vue d'élaborer des politiques nationales ou des plans stratégiques multi annuels sur les thématiques du développement de l'emploi, des réformes des systèmes de formation professionnelle, sur la qualité des formations demeure une préoccupation universellement partagée et une condition sine qua non de l'efficacité de toute politique éducative et de la performance des systèmes de l'Enseignement, et la formation techniques et professionnels (EFTP)<sup>1</sup>.

Aussi, le développement professionnel du personnel pédagogique, la gestion des établissements scolaires, la généralisation du préscolaire, l'intégration des TIC dans les enseignements-apprentissages et son utilisation pour un pilotage et une gestion efficace et efficiente du système éducatif, malgré les avancées, demeure encore des défis majeurs à relever par les états afin de mettre en place une école inclusive de qualité pour tous à l'horizon 2030 et ainsi atteindre les objectifs de développement durable pour une éducation de qualité.

Ainsi, l'intégration des Technologies de l'Information et de la Communication au service de l'Éducation (TICE) dans les curricula, les évaluations, les pratiques enseignantes, la gestion des classes et des établissements scolaires ainsi que le pilotage et la gestion du système éducatif dans son ensemble, constitue un levier majeur sur lequel les gouvernements comptent pour renforcer les systèmes de formation professionnelle.

L'objectif global étant de mettre à la disposition des acteurs un système d'information qui comprendra une variété de modules spécialisés à l'échelle nationale.

L'exploitation de ce système devrait avoir un impact sur l'efficacité en général du système éducatif, sur la pertinence des politiques et des stratégies, sur les actions de surveillance et d'évaluation des politiques en matière de formation professionnelle, et également sur l'atteinte des objectifs fixés incluant les objectifs de développement durable en matière de qualité de l'éducation.

De façon plus spécifique, il s'agit d'accompagner les gouvernements dans cette transition numérique des dispositifs de formation tout au long du processus depuis l'état des lieux jusqu'à la mise en œuvre opérationnelle du système d'information de gestion de l'éducation (SIGE)<sup>2</sup>.

## Analyse diagnostic

Une analyse des besoins et des lacunes implique des activités d'enquêtes dans le pays, organisées en collaboration avec les principaux acteurs du ministère de tutelle, de la direction informatique, des partenaires publics et privés, le but étant de procéder à une évaluation approfondie des besoins et de formuler des recommandations pour la mise à jour ou l'actualisation d'un SIGE.

Dans le cadre de cette intervention, il s'agit de recueillir des informations au niveau des établissements

---

<sup>1</sup> L'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) ont pour objet l'acquisition de connaissances et de compétences pour le monde du travail. (UNESCO)

<sup>2</sup> Un SIGE peut se définir comme « un système de collecte, d'intégration, de traitement et de diffusion de données et d'informations pour aider la prise de décisions, l'analyse politique ainsi que la formulation, la planification, le suivi et la gestion du système éducatif à tous les niveaux. C'est un système dans lequel les individus, les technologies, les modèles, les méthodes, les processus, les procédures, les règles et les régulations fonctionnent ensemble pour fournir aux dirigeants du secteur de l'éducation, aux décideurs et aux gestionnaires de tous niveaux un ensemble global d'informations et de données intégrées pertinentes, fiables, non ambiguës et en temps voulu pour les aider à assumer leurs responsabilités. » (UNESCO, 2019)

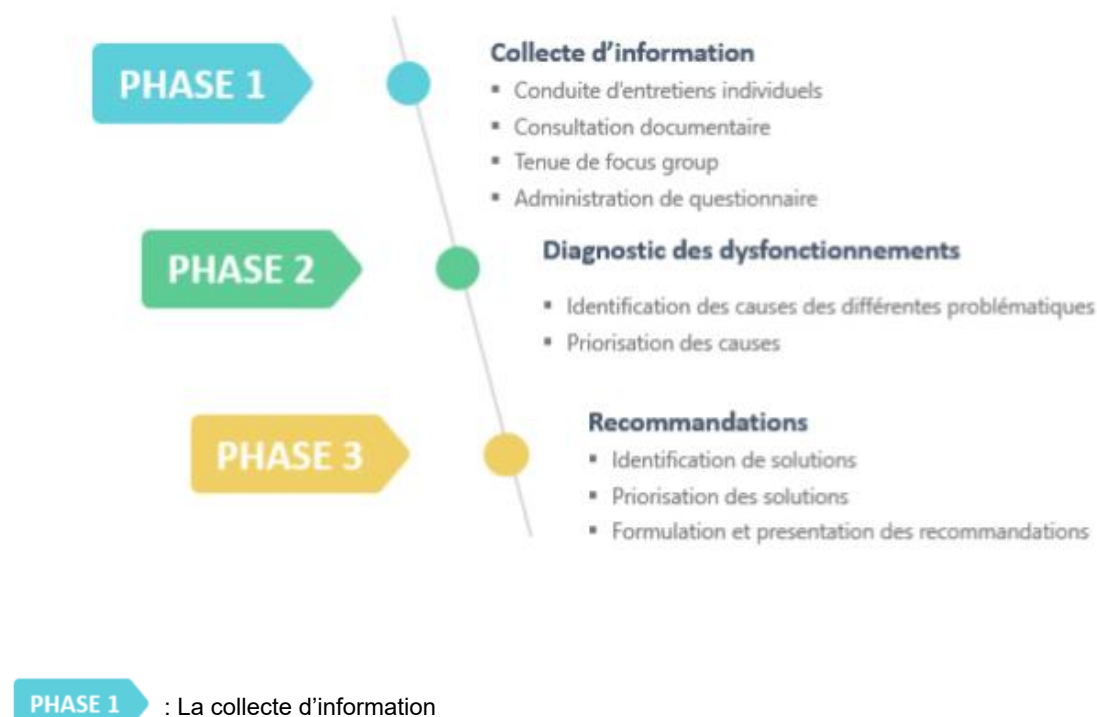
scolaires, des districts, des provinces et du pays à l'aide de formulaires de collecte de données existantes (recensement scolaire/questionnaires), de la structure de données, des exigences en matière de rapports, des systèmes informatiques/logiciels existants et effectuer une analyse des manquements en matière de capacités institutionnelles et de ressources humaines.

L'outil d'évaluation SABER-EMIS<sup>3</sup> de la Banque mondiale en combinaison avec les 17 normes et standards de l'Association pour le Développement de l'Éducation en Afrique (ADEA) peut être utilisé afin d'identifier les domaines à améliorer dans la collecte, la gestion et l'utilisation des données pour la prise de décision et la mise en place de politiques.

Le système d'information de gestion de l'éducation actuel est étudié en ce qui a trait aux entrées, processus et sorties (cartographie des processus). L'infrastructure technologique est évaluée, ainsi que les capacités du personnel et les ressources financières allouées pour collecter, analyser, contrôler et diffuser systématiquement les informations sur la performance du système éducatif.

Le but est d'entreprendre une évaluation des besoins en collectant des informations, en posant un diagnostic sur les dysfonctionnements actuels et en émettant des recommandations pour la mise en œuvre d'un système d'information de gestion de l'éducation efficace et efficient à l'échelle nationale. La figure ci-dessous présente l'approche méthodologique proposée pour cette intervention.

Figure 1 : Processus d'analyse diagnostic



<sup>3</sup> <http://saber.worldbank.org/index.cfm?indx=8&pd=2&sub=0>

## Conduite d'entretien

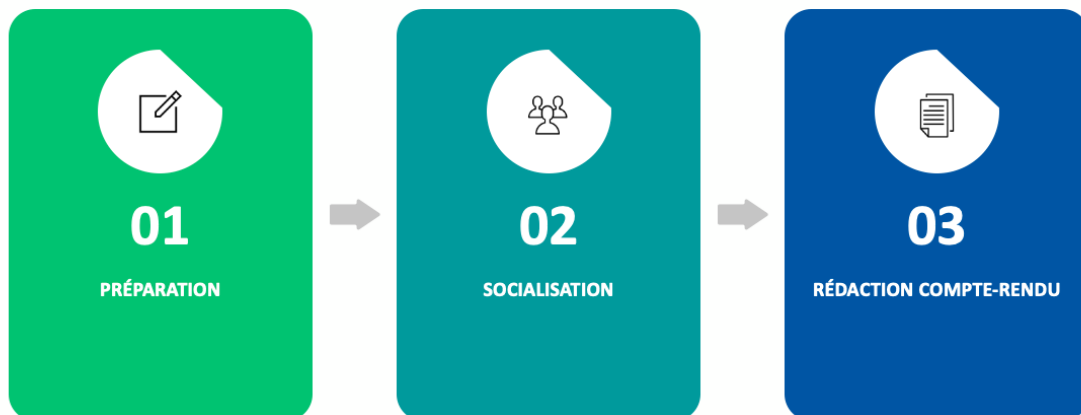
Les entretiens sont l'un des moyens qui permettront d'obtenir le maximum d'informations pertinentes relatives aux problèmes posés. Cette information concerne à la fois les faits et les opinions des personnes interviewées. Ils permettent aussi de tester des hypothèses de réponse aux questions posées, mais également d'établir une relation de confiance avec les personnes interviewées de façon à poursuivre une relation de collaboration constructive.

- Préparation de l'entretien : il s'agit de s'assurer de bien comprendre l'objectif de la mission, d'identifier les interlocuteurs, d'établir un canevas des rencontres et d'organiser les rencontres.
- Socialisation, initiation de l'entretien, écoute active et conclusion : il s'agit de lancer l'entretien proprement dit, de pratiquer l'écoute active et de savoir conclure.

Les fiches d'entretien sont élaborées en prenant en compte des critères décrits dans les outils SABER-EMIS et le document des 17 normes de l'ADEA

- Rédaction d'un compte rendu : Il s'agit de rédiger une synthèse post entretien.

Figure 2 : Étapes de la conduite des entretiens

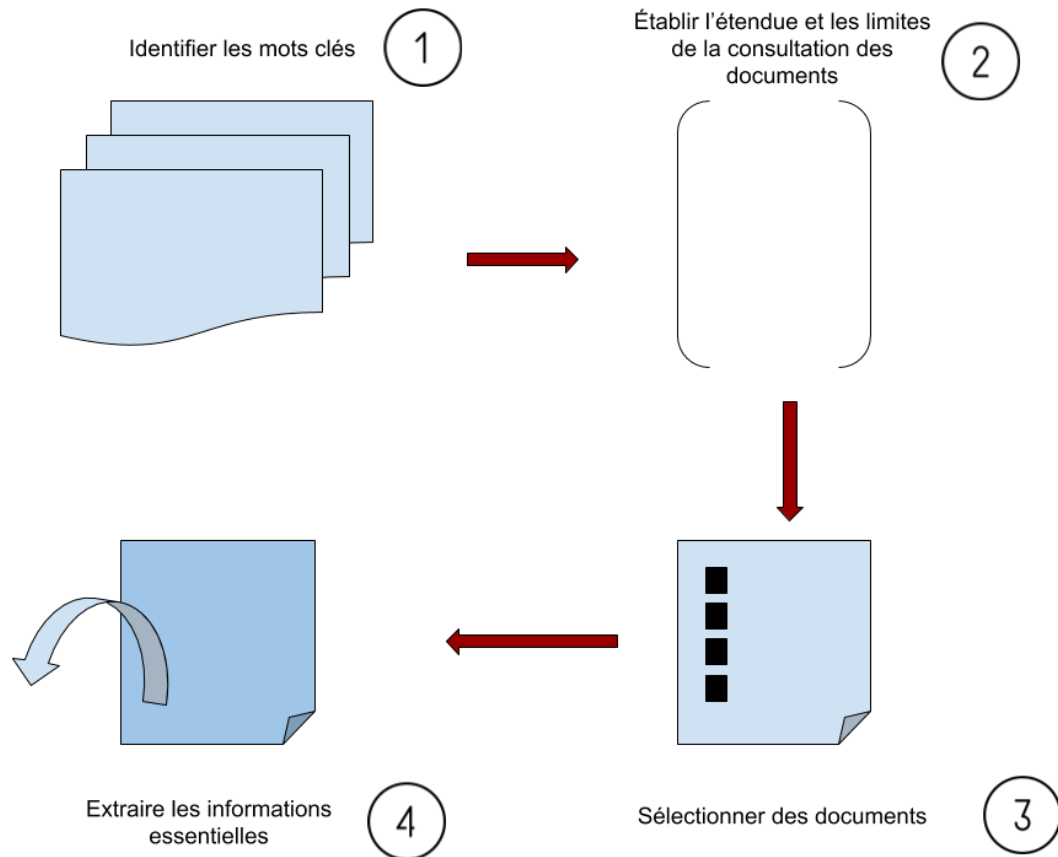


## Consultation documentaire

La consultation documentaire devrait permettre d'identifier l'information pertinente dans la masse des informations disponibles, l'enjeu étant d'éviter de se noyer dans cette masse d'information.

Pour ce faire il faut identifier les mots clés qui caractérisent la mission et qui devraient permettre de consulter la documentation disponible. Ensuite il faut délimiter les sources d'informations ; puis identifier les documents pertinents et les consulter à partir de mots clés prédéfinis (ex. : politiques de l'éducation, politiques ou stratégies TIC, Plan national d'intégration des TIC, rapports et études sur le sujet). Ensuite, il faut sélectionner les documents pertinents par rapport à la mission en cours et enfin extraire les informations qui permettront d'enrichir les analyses à mener.

Figure 3 : Processus de consultation documentaire



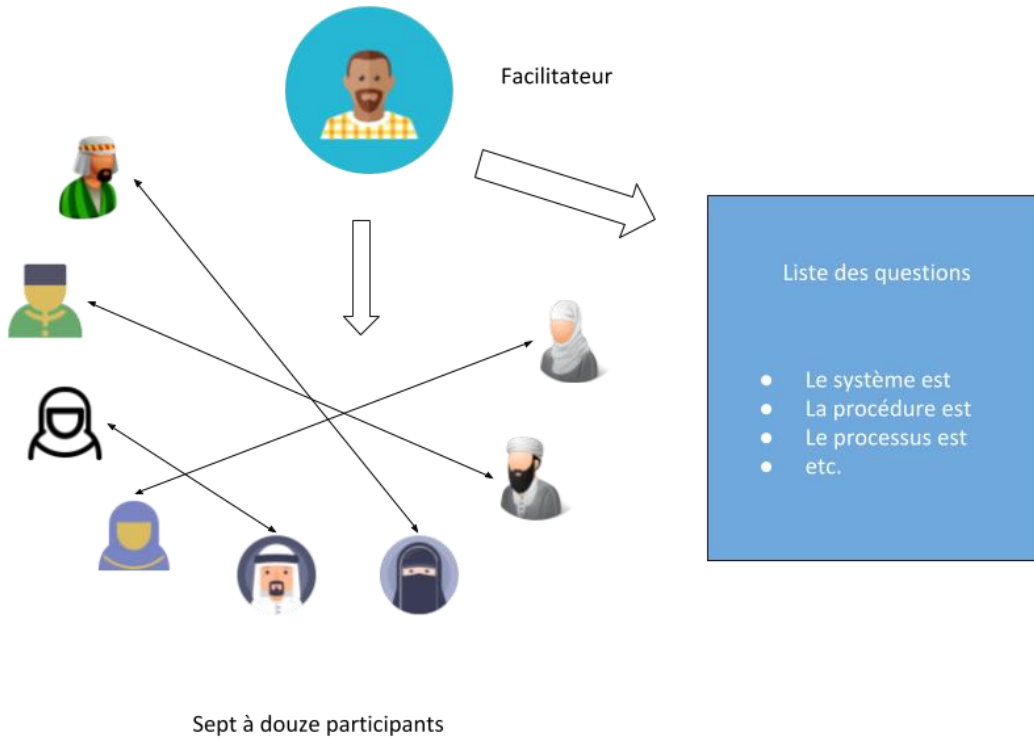
## Tenue de groupe de discussion

Les groupes de discussion permettront de recueillir plus rapidement un grand nombre d'informations et de mettre à profit la dynamique des groupes, par le jeu de la confrontation, susciter un enrichissement des informations. Il ne s'agira pas toujours de chercher le consensus, mais de creuser les informations venant de chacun des membres des groupes.

Des groupes de sept à douze personnes seront identifiés. En fonction de ce qui est recherché, il sera possible ou pas de jouer de la mixité des métiers ou des niveaux hiérarchiques.

Les groupes de discussion seront organisés autour de thématique spécifique au SIGE. Ensuite, il sera présenté aux groupes la liste des questions ou affirmations auxquelles ils devront répondre ou qu'ils auront à commenter. Puis un tour de table sera organisé en utilisant de simples affirmations : « d'accord, désaccord ou avis partagé » le total des accords ou des désaccords sera fait et la minorité devra d'abord s'exprimer en premier. Il sera possible aux groupes d'ajouter des affirmations à la liste proposée. Enfin, les groupes devront comprendre ce qui sera fait des informations recueillies et savoir comment ils seront informés en retour.

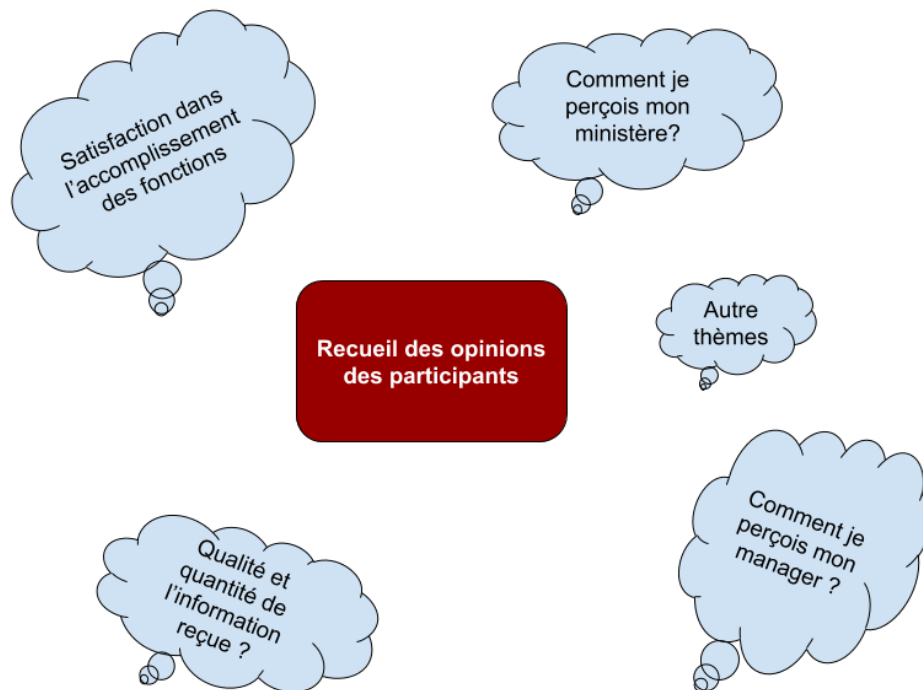
Figure 4 : Fonctionnement des séances des groupes de discussion



## Administration de questionnaire d'enquête

Enfin, un questionnaire d'enquête permettra de recueillir de l'information en mesurant l'opinion des participants pour obtenir un indicateur de leur implication, prévenir les difficultés et orienter la communication. Cette stratégie permettra d'éviter tous les phénomènes qui troublent et déforment la perception que l'on pourrait avoir de ce que pensent les participants.

Figure 5 : Thèmes abordés dans le questionnaire d'enquête



**PHASE 2** : Diagnostic des dysfonctionnements

## Identification des causes

Pour envisager des solutions et résoudre des problèmes, il est nécessaire de rechercher toutes les causes ayant pu générer la problématique. La méthode proposée permettra de sélectionner les causes selon quatre critères (l'urgence à traiter, l'importance de la problématique, le pouvoir d'action et la capacité à trouver des solutions pour résoudre le problème). Cet outil est particulièrement utile en groupe de discussion pour la sélection des causes sur lesquels il sera véritablement possible d'agir de façon consensuelle et plus rapidement.

Tableau 2 : Outil diagnostique des causes des différents problèmes

Critères/Causes	Urgence	Importance	Pouvoir d'action	Capacité à trouver des solutions	Total
Cause A					
Cause B					
Cause C					
Cause D					

Tableau 3 : Explication du pointage (causes)

Critère	Pointage possible
<b>Urgence</b>	
Aucune Urgence	0
Relativement urgent	1
Urgent	2
Très urgent, à traiter en priorité	3
<b>Importance</b>	
Importance négligeable	0
Une certaine importance	1
Une grande importance	2
Une importance primordiale	3
<b>Pouvoir d'action</b>	
Aucune action ne semble possible à notre niveau	0
L'action semble difficile si notre seul niveau est concerné	1
L'action est vraisemblablement possible à notre niveau de décision	2
L'action relève bien de notre seul niveau de décision	3
<b>Capacité à trouver des solutions</b>	
Aucune solution ne semble envisageable	0
Des solutions paraissent difficilement envisageables	1



Critère	Pointage possible
Des solutions existent, mais elles ne sont pas évidentes	2
Des solutions semblent exister sans réel problème de mise en application	3

## Priorisation des causes

Après avoir identifié les principales causes possibles pouvant expliquer les dysfonctionnements, il faut analyser chaque cause selon les différents critères et il sera recueilli sur chaque critère le pointage obtenu (0 à 3) par exemple, si la cause A est jugée comme très urgente, elle recevra un pointage de 3 en revanche si elle est jugée négligeable elle recevra un pointage de 0 et si elle est jugée moyennement urgente elle recevra un pointage de 2.

Puis les points obtenus par chacune des causes doivent être additionnés, les pointages obtenus pourront donc aller de 0 à 12.

Enfin, les causes qui auront obtenu le haut pointage : c'est à celle-ci qu'il faudra apporter si possible, des solutions immédiates.

### PHASE 3 : Recommandations

- Identification des solutions : il s'agira de classer les solutions en les confrontant une à une à quatre critères
- Priorité dans la mise en place de la solution : les solutions seront classées selon leur urgence
- Efficacité de la solution : la solution proposée a-t-elle une efficacité certaine ?
- Facilité de mise en place : sera évalué l'aspect pragmatique et concret de la mise en place de la solution
- Degré d'acceptation de la solution : degré d'adhésion des personnes concernées par la décision

Cette approche doit être utilisée en groupe de discussion pour la sélection des solutions qui permettront d'agir sur la cause du problème à résoudre. En effet, cette approche permet d'analyser les solutions proposées et de se mettre rapidement d'accord.

Tableau 4 : Outil diagnostic des solutions

Critères/Solutions	Priorité	Efficacité	Facilité de mise en place	Acceptabilité par les participants	Total
Solution A					
Solution B					
Solution C					
Solution D					

Tableau 5 : Explication du pointage (solutions)

<b>Critère</b>	<b>Pointage possible</b>
<b>Priorité</b>	
Aucune priorité	0
Pas plus prioritaire que d'autres	1
Plutôt prioritaire	2
La plus totale priorité	3
<b>Efficacité</b>	
Efficacité négligeable	0
Une certaine efficacité	1
Une grande efficacité	2
Une efficacité capitale	3
<b>Facilité de mise en place</b>	
Importantes difficultés de mise en place	0
Sérieuses difficultés de mise en place	1
Quelques difficultés de mise en place, mais facilement surmontables	2
Facilité de mise en place (pas de difficulté)	3
<b>Acceptabilité par les participants</b>	
L'idée heurtera le personnel (s'attendre à une grande résistance de leur part)	0
L'idée sera plutôt mal acceptée	1
L'idée sera acceptée avec quelques réticences	2
L'idée sera acceptée d'emblée sans aucune réticence	3

## Priorisation des solutions et formulation de recommandations

Après avoir identifié toutes les solutions possibles, il faudra sélectionner les solutions à appliquer en notant chacune d'elles de 0 à 12 avec les quatre critères ci-dessus en utilisant un pointage de 0 à 3 tout comme dans l'analyse des causes.

Il faut additionner ensuite les points obtenus par chacune des solutions et sélectionner les solutions ayant obtenu le plus de points : ce sont ces solutions qui devront prioritairement être présentées au ministère sous la forme de recommandations.

## Estimation des coûts

l'analyse et le diagnostic réalisés dans les phases 1 et 2 permettront d'évaluer les besoins et déterminer les actions à réaliser. Par expérience le budget pour réaliser la mise à jour ou l'actualisation d'un système d'information de gestion devra prendre en compte le renforcement des capacités, la communication, les infrastructures et les équipements.

## Les experts

L'équipe devrait être composée d'experts ayant une bonne connaissance des systèmes de formation professionnelle et des compétences en gestion des dispositifs de formation, appuyés par des experts en système d'information et de gestion en éducation (Architecture, fonctionnalités et normes des SIGE)

## Conclusion

L'exercice visait à entreprendre une évaluation des besoins en collectant des informations pour classer et analyser celles-ci en vue de la mise à jour du SIGE.

Au terme de cette exercice, il sera utile de produire un document de rapport d'analyse des besoins et recommandations pour le système actuel en vue son actualisation.

Il faudra prévoir un minimum de 10 jours pour la réalisation de cette activité et elle devra avoir lieu sur le terrain, avec des visites scolaires et dans les régions.

La mise à jour ou l'actualisation d'un SIGE est bénéfique pour tous les acteurs impliqués dans les systèmes d'enseignement et de formation technique et professionnelle. C'est un processus complexe nécessitant une stratégie bien conçue pour la réussir. Le système d'information de gestion en éducation s'il est bien conçu, simple à utiliser, et si tous les acteurs se l'approprient garantira une meilleure gestion du dispositif et l'amélioration des performances.

## Bibliographie

World Bank, SABER-Education Management Information Systems Data Collection I (2014).

World Bank, What Matters Most for Education Management Information Systems: A Framework Paper (2014)

Association for the Development of Education in Africa (ADEA), Higher Education Management Information Systems Norms and Standards Benchmarking Framework for African Region (2019)

Shem Bodo, EMIS Capacity & Priority Identification (2007).

Patrice Stern, Jean — Marc Schoettl, La Boîte A Outils du Management 2e Ed 64 Outils et Méthodes (2019).

## **Citation de l'article :**

Traore, M., & Marcellin, J. L. (2020). Outils d'analyse diagnostic et de recommandations en vue de la mise à niveau d'un SIGE de l'EFTP en Afrique Subsaharienne.