



## **Supervision pédagogique des enseignants du primaire au Sénégal : processus de décentralisation/déconcentration et enjeux des TIC**

-----

Salimata Sène Mbodji, Doctorante en Sciences de l'Éducation à la chaire UNESCO de la faculté des sciences et technologies de l'éducation et de la formation de l'UCAD de Dakar.  
[sen\\_sally@yahoo.fr](mailto:sen_sally@yahoo.fr)

Emmanuelle Voulgre, MCF en Sciences de l'Éducation, Laboratoire EDA (EA 4071), Université Paris Descartes – Sorbonne Paris Cité (France) -  
[emmanuelle.voulgre@parisdescartes.fr](mailto:emmanuelle.voulgre@parisdescartes.fr)

### **1 Contexte et questions de recherche**

Notre communication s'inscrit dans le cadre de la recherche SUPERE-RCF portée par le laboratoire EDA de l'université Descartes Sorbonne Paris Cité en partenariat, au Sénégal, avec la Chaire Unesco en Sciences de l'Éducation (CUSE).

La supervision pédagogique est l'objet central de nos investigations dans la mesure où les missions impactent sur la formation des enseignants dans un pays comme le Sénégal. Comme dans tous les pays d'Afrique, le besoin d'enseignants est particulièrement élevé et le sera encore davantage dans les années à venir.

Par ailleurs, les défis de la démocratie impliquent que le peuple soit instruit. Dans le cadre de l'éducation de base, il s'agit notamment de permettre à la population d'acquérir des savoirs utiles au quotidien, des savoir-faire, des savoir-être, des savoirs-transmettre ainsi que des savoirs utiles pour apprendre tout au long de la vie et acquérir des compétences pour obtenir un métier.

D'après les rapports de l'UNESCO, les conditions de vie des peuples, en termes de santé, ont un impact particulier sur les apprentissages. Aussi, les orientations éducatives promeuvent d'inclure l'éducation à la santé dans les curriculums scolaires pour le développement de l'éducation.

La place des TIC a aussi un rôle important à jouer notamment pour pallier le manque de ressources telles que les manuels scolaires, les dictionnaires, encyclopédies, et autres documents didactisés.

Comprendre comment articuler formation initiale, formation continue, recrutement des enseignants ; notamment en considérant l'apport de technologies et de ressources numériques ; reste en 2015, complexe.

Par ailleurs, notre démarche exploratoire auprès d'inspecteurs des inspecteurs académique de Dakar ou de Thiès nous a conduit à relever dans leurs discours des évolutions de la supervision ces dernières années et parfois sont soulevés des manques de moyens d'agir

localement dû au fait que les textes de lois ne semblent pas prévoir certaines responsabilités locales.

Dans cette communication, nous avons alors souhaité aborder quelques-uns des éléments systémiques à observer pour comprendre la situation au Sénégal en termes de supervision pour l'enseignement du primaire.

Notre première partie permettra de présenter une approche historique du processus de décentralisation et de déconcentration des services de l'état pour comprendre comment les missions de supervisions sont dépendantes d'une organisation territoriale où des réformes sont en cours.

Notre deuxième partie abordera quelques enjeux des TIC en Afrique. Nous aborderons aussi quelques-uns des projets TIC développés au niveau du Primaire essentiellement, afin de proposer un état succinct de la situation.

Ces deux premières parties ont pour objectifs de décrire une petite part du contexte éducatif Sénégalais afin de mieux resituer les résultats de notre travail de terrain.

Nous présenterons ensuite notre méthodologie avant de présenter nos résultats concernant deux questions : Comment s'organise la supervision pédagogique dans un contexte de décentralisation et déconcentration des services de l'état et comment les outils TIC s'inscrivent aux services des missions de supervision.

Nous terminerons par une discussion pour interroger l'évolution de la supervision pédagogique dans le contexte décrit précédemment.

## **2 Décentralisation et déconcentration au Sénégal : un processus complexe et de nombreuses réformes associées**

L'article de Lelièvre (2008) décrit particulièrement le processus de déconcentration des services administratifs et pédagogiques de l'état en France avec une approche historique remontant à la notion d'administration centrale de l'Instruction publique (décrets des 27 avril et 25 mai 1791) et s'appuyant notamment encore sur la charte de la déconcentration (Décret n° 92-604, 1992) et sur la loi d'aménagement du territoire (Loi n° 95-115, 1995) : « *En définitive, l'évolution tend à « pédagogiser » (en quelque sorte) la hiérarchie administrative, alors même qu'il est demandé à la hiérarchie pédagogique d'intégrer les dimensions administratives et financières.* » (p41) Cette réorganisation demande du temps et de nombreuses réformes. Il en va de même au Sénégal.

En 1960, le Sénégal déclare son indépendance et rapidement, le gouvernement souhaite une décentralisation des pouvoirs de l'état. Après la création des territoires tels que les communes rurales ou les régions, les lois abordent les distributions des rôles, les périmètres d'actions et le financement de ces actions. Le passage d'un état qui est sensé subvenir à tous les besoins du pays à celui d'un pays qui doit suivre les axes politiques nationaux avec des adaptations locales demande des transformations structurelles, organisationnelles et aussi politiques, sociales, psychologiques. La décentralisation est promue pour conduire le pays vers plus de démocratie ce qui implique un plus grand engagement des citoyens dans leurs régions pour agir au quotidien en fonction des besoins et moyens localement identifiés. La déconcentration des services de l'état est envisagée pour mieux répondre aux besoins identifiés. Le rôle de l'état est alors de veiller à l'équité des territoires puisque le risque de déséquilibre d'un espace à un autre est fort. Transférer les compétences de l'état correspond à donner le pouvoir, donner à concevoir et à proposer, décider, financer, gérer la mise en œuvre, suivre, évaluer

l'ensemble des actions d'un territoire par les instances locales (FONGS-FAO, 2002, p14). La délégation peut aussi se faire envers des associations et des entreprises ou sociétés privés ce qui ne doit pas en principe décharger l'état de la mise en place de moyens de régulation de l'activité.

Une majorité de pays mène ce processus non sans tâtonnement et difficultés. Par exemple, la décentralisation des services de santé au Pays-Bas avait entraîné, dans un premier temps, la création de services hospitaliers privés sans démarche d'harmonisation territoriale. Par la suite, un système d'agrément d'état a été mis en place pour pallier le problème de déséquilibre de la répartition des services absents dans certaines régions, doubles dans d'autres (OMS, 1991, p26).

En 1994, la constitution du Sénégal a été modifiée afin d'inclure la libre administration des collectivités territoriales comme un principe institutionnel. De 1972 à 1990, la décentralisation était « surveillée » dans la mesure où la gestion des régions était aux mains des sous-préfets. En 1996, les textes érigent les régions en collectivités territoriales et transfèrent 9 domaines de compétences (RS, Loi n° 96-07)<sup>1</sup>.

A cette époque (fin des années 1990), des recherches portant sur la décentralisation de l'éducation au Sénégal, au Burkina Faso ou au Mali, semble dire que les pays suivent globalement les mêmes principes directeurs, prescrits par des organisations supra nationales. Ainsi, Charlier et Pierrard expliquent qu'il existerait trois niveaux géographiques de collectivités territoriales, auxquels correspondrait un niveau d'enseignement et des compétences concernant principalement les infrastructures (2001, p41). Ainsi par exemple, dans le domaine de l'éducation, la commune est en charge notamment de recenser les besoins en équipement, d'organiser et financer l'entretien et la maintenance des écoles élémentaires et des établissements préscolaires de la commune et de participer à l'acquisition des manuels et des fournitures scolaires. Au Sénégal, elle doit aussi recruter le personnel d'appoint des écoles élémentaires et des établissements préscolaires.

En 2012, en fin de processus de l'acte II de la décentralisation, le Sénégal compte quatorze régions (administratives), quarante-cinq départements et cent vingt-trois arrondissements pour le niveau déconcentré. Le niveau décentralisé compte quatorze régions (collectivités locales), cent soixante-douze communes (dont 5 villes et 46 communes d'arrondissement), et trois cent quatre-vingt-cinq communautés rurales. (Badiane, 2013)

En 2015, le processus de décentralisation du Sénégal entame les démarches décrites dans l'acte III. Cette troisième phase va remodeler la répartition géopolitique territoriale du pays puisqu'il est question de constituer seulement 7 à 8 « pôles territoires » qui se substitueraient aux régions existantes. Ces pôles regrouperaient plusieurs anciennes régions afin de créer davantage de synergie et d'équilibre en termes de ressources. Les départements seront érigés en collectivités locales et il n'y aura plus de distinctions entre les différents types de communes. Enfin, les 9 domaines seront répartis entre départements et communes. (RS, Loi n° 2013-10).

Ces processus sont accompagnés de réformes dans le système éducatif. Le décret n°2011-625 du 11 mai 2011 (RS, décret n°2011-625) pose le socle de la création dans chaque Inspection Académique d'un Centre Régional de Formation des Personnels de l'Education (CRFPE) afin de rassembler Ecole de Formation d'Instituteurs (IFE) et Pôle Régional de Formation (PRF).

---

<sup>1</sup> La Loi n° 96-07 précise les 9 domaines suivants : 1- Domaine ; 2- Environnement et gestion des ressources naturelles ; 3- Santé, population et action sociale ; 4- Jeunesse, sports et loisirs ; 5- Culture ; 6- Education ; 7- Planification ; 8- Aménagement du territoire ; 9- Urbanisme et habitat.

Ces centres doivent offrir avec des partenaires techniques et financiers des formations initiales, de la formation continue, des formations re/qualifiantes essentiellement pour tous les agents engagés sans formation ou ceux qui souhaitent évoluer. Sont à considérer aussi les offres de formations de soutiens et d'accompagnement et enfin des formations concernant les valeurs déontologiques et éthiques pour mieux dépasser les situations de violences et mieux exercer le métier d'enseignement.

Le plan Sénégal émergent (PSE) est le socle sur lequel reposent les politiques sectorielles. Ces dernières sont traduites par des programmes mis en œuvre afin d'atteindre les objectifs de développement.

Pour le secteur de l'éducation et réponse au bilan des 10 ans du PDEF, le programme d'amélioration de la qualité, de l'équité et de la transparence de l'éducation et la formation (PAQUET-EF) est mis en place en 2013.

Il s'agit d'atteindre les objectifs de l'éducation et de la formation d'ici 2025. Ce programme est décrit notamment dans le Projet d'Amélioration et de la Qualité et de l'Équité dans l'Éducation de Base (PAQEEB).

L'une des mesures consiste à fournir des subventions aux Inspections de l'Éducation et de la Formation (IEF). Des contrats de performances permettraient de mieux les assister afin d'améliorer la gestion de l'éducation, la qualité et la quantité des services qu'ils fournissent aux écoles en termes de supervision, le conseil et de formation continue (CGES, rapport final, 2013, P. 8-12).

Enfin, une cellule informatique a été créée au Ministère de l'éducation. Elle a en charge l'équipement en matériel informatique au niveau central et déconcentré et la formation de tous les agents (PDI, 2001-2007). Des correspondants informatiques sont nommés et formés pour créer un réseau de formateurs au sein du ministère. Enfin, les corps de contrôle et de supervision reçoivent aussi des formations aux usages des TIC et d'Internet.

### **3 Les TIC : des projets pour servir la qualité du système éducatif ?**

Les enjeux des TIC en Afrique et notamment en Afrique Francophone ne manquent pas : attributions des noms de domaines d'Internet<sup>2</sup>, cyber sécurité, i-commerce, infrastructures Internet en Afrique, mégadonnées, cadre juridique et réglementaire. Comme l'indique l'Observatoire sur les Systèmes d'Information, les Réseaux et les Inforoutes au Sénégal (OSIRIS)<sup>3</sup>, relever ces défis sur lesquels repose le développement économique du numérique, demande la mise en place de formations et de politique à long termes.

Le gouvernement du Sénégal semble faire du secteur des TIC une priorité dans ses stratégies de développement économique et social en constituant l'une des grappes censées accélérer la croissance et réduire la pauvreté. En effet, ce sous-secteur des TIC représente actuellement environ 10% du PIB et 15% à l'horizon 2015 selon les prévisions de la SCA.

---

<sup>2</sup> Société pour l'Attribution des Noms de domaine et des Numéros sur Internet (ICANN), de l'Internet Engineering Task Force (IETF) ont été expliqués aux participants de même que les processus d'allocation par IANA aux Registres Internet Régionaux (RIRs) des adresses IPv4 et IPv6

<sup>3</sup> Site OSIRIS Observatoire sur les Systèmes d'Information, les Réseaux et les Inforoutes au Sénégal Gouvernance d'Internet en Afrique francophone : Les obstacles à l'émergence numérique identifiés <http://www.osiris.sn/Gouvernance-de-l-Internet-en,13586.html> consulté le 20-08-2015.

En ce qui concerne Internet, les deux FAI sont Orange et Arc Informatique. En 2015, il y aurait près de 7.300.000 abonnés, essentiellement en 2G et 3G. Le taux de pénétration est passé de 20 à 50% environ entre 2014 et 2015.

Au niveau de l'éducation et de la formation, la porte d'entrée des TIC dans les établissements d'enseignement s'est initiée à travers le supérieur comme outils de gestion durant les années 1970. C'est l'institut supérieur polytechnique de l'Université Cheikh Anta Diop (UCAD) de Dakar qui a enseigné les TIC pour la première fois. Par la suite, le projet de recherche LOGO, introduit dans les établissements d'enseignement secondaire en 1982 est la première expérience d'usage des TIC comme outil d'enseignement-apprentissage. Aussi, depuis les années 90, plusieurs projets ont émergé dans les établissements d'enseignement moyen. Cette initiative est marquée par des expériences telles que : WorldLinks, GEEP, génération informatique. Elles sont appuyées par des partenaires techniques et financiers de l'école et des organisations gouvernementaux (Sène et Sylla, 2011).

Parmi les projets et programme TIC, notons aussi l'action de la société SENECLIC qui a équipé près de 70 écoles/cases des tout-petits ; le projet Sankoré qui a doté des écoles élémentaires de 300 TBI ; la fondation Orange Sénégal qui a équipé 30 écoles/collèges/lycées de cinquante tablettes, ressources numériques, serveurs de données et d'un vidéo projecteur avec l'appui d'un comité de pilotage composé d'agents du Ministère de l'éducation, de la FASTEUF, de la fondation orange et d'experts ou encore celui de la mairie de Dakar qui a équipé des écoles primaires des tablettes tactiles.

Un protocole d'accord est signé depuis plus de 15 ans entre la Société nationale de téléphone (SONATEL) et le Ministère de l'éducation pour faciliter l'accès à Internet et le Wifi/ADSL. Un nouveau protocole est signé pour offrir aux établissements scolaires une connexion Internet gratuite et sécurisée, un espace d'hébergement d'un site Web avec un nom de domaine spécifié (.com) et 100 boîtes email. A ce jour 369 établissements seraient connectés.

Néanmoins, l'introduction de l'informatique dans le système éducatif reste un véritable défi qui ne compte pas moins de 1 805 170 élèves dans le cycle élémentaire et 959 219 dans le moyen secondaire (Annuaire du MEN, 2012-2013)

## **4 Méthodologie**

La recherche s'appuie sur un travail mené essentiellement à Dakar et à Thiès en janvier 2015 par 2 chercheurs français et 4 doctorants Sénégalais.

Nous avons d'abord opté pour des entretiens exploratoires afin de comprendre comment est organisée la supervision pédagogique au Sénégal. Nous avons eu des face-à-face auprès de huit inspecteurs (ou représentants) d'académies de l'élémentaire et dix IEF. Nous avons aussi pu rencontrer 2 directeurs d'écoles élémentaires et 8 enseignants en élémentaire.

Environ quatre heures d'observations participantes ont été réalisées dans une classe de CE2. Cela a permis de voir comment enseignants, élèves et inspecteurs inter-réagissent lors du cours de vocabulaire.

Les entretiens semi directifs ont été enregistrés puis transcrits avant d'être analysés avec un tableur à partir des questions de recherche énoncées dans notre première partie.

Les questions de notre grille d'entretiens concernent les caractéristiques des enseignants inspectés, les types d'inspections, les outils utilisés pendant les visites et les types de relations entre inspecteurs et enseignants.

Notre recherche reste exploratoire et les acteurs rencontrés ne sont pas représentatifs de l'ensemble du territoire, ce qui peut être considéré comme la principale limite de notre travail. Néanmoins, nous pensons que cette première approche permet d'identifier des résultats permettant une meilleure connaissance de la supervision pédagogique et de la place des TIC dans les missions des inspecteurs.

## 5 Principaux résultats

Nos questions de recherche portent, rappelons-le, essentiellement sur deux points : Comment s'organise la supervision pédagogique dans un contexte de décentralisation et déconcentration des services de l'état et comment les outils TIC s'inscrivent aux services des missions de supervision.

### 5.1 Une évolution encore récente des missions et de l'organisation de la supervision ?

La supervision pédagogique a connue quelques réformes. Cela commence par la modification des appellations des inspections et inspecteurs.

*« Le corps des inspecteurs adjoints disparaît. Je suis un inspecteur comme tout le monde. Maintenant, je suis adjoint effectivement parce qu'il y a l'IEF. On parle d'inspecteur maintenant de l'éducation et de la formation. À l'époque, on les appelait des IDEN (inspecteur départemental de l'éducation et de la formation). Mais, avec la réforme, on a beaucoup changé au niveau de la nomenclature. » (IEF2)*

D'après les inspecteurs, l'organisation en district permet de mieux répartir les écoles à charge des inspecteurs :

*« Actuellement, on parle de districts pédagogiques... Bon, dans beaucoup d'IEF, il y a des inspecteurs qui se chargent exclusivement d'un district. Auparavant, il n'y en avait pas. Moi, je gère un district. L'autre inspecteur gère un district. Donc le district, c'est un territoire pédagogique qui va renfermer un certain nombre d'écoles, etc. À la tête, vous avez un inspecteur qui gère ça de façon administrative et pédagogique. Depuis l'année passée, c'est institutionnalisé maintenant. Il y a un degré qui fait que ça de façon vraiment très tranchée. » (IEF1)*

Il y a désormais des chefs de district :

*« A été créé ce qu'on appelle les districts depuis le découpage administratif. Moi, je suis chef de district » (IEF3)*

Par ailleurs, le rôle des municipalités évoluent. Certains maires comprennent plus ou moins leurs nouveaux rôles. Les inspecteurs ont de plus en plus de liens avec eux et avec ces services décentralisés :

*« Nos relations avec les autorités, c'est des relations qui sont presque quotidiennes, surtout les autorités locales, avec les maires maintenant. Donc ils nous aident beaucoup. Il y en a qui font beaucoup. Par contre, il y en a qui, jusqu'à présent, ne comprennent pas leurs missions. Voilà. Il nous arrive, des fois, au cours de nos*

*visites, de trouver des problèmes au niveau des écoles. Il suffit de téléphoner au maire, par exemple, pour faire part, par exemple, de tel ou tel problème. Il y en a qui réagissent à chaud. » (IEF1)*

Les mairies sont chargées de la construction des écoles, de leurs équipements et de leurs entretiens.

*« Peut-être des problèmes de salubrité, des tables-bancs détériorés, [...] des salles de classe qui ne sont pas en sécurité. Tout ça, bon, c'est la première autorité, le maire, qui doit intervenir. Donc ça nous arrive très souvent de parler de ces choses-là. » (IEF1)*

En ce qui concerne les missions de supervision, l'accompagnement est mis en avant par la majorité des inspecteurs durant les entretiens.

Par contre, lorsque les enseignants témoignent, ils disent qu'ils ne choisissent pas les formations auxquelles ils doivent participer. Ils abordent aussi spontanément leur stress lors de la « descente », le contrôle sur leur façon de faire classe et l'enjeu de la note obtenue pour leur carrière.

*« Et aussi, en général, quand les inspecteurs viennent, les enseignants sont un peu stressés parce qu'ils viennent comme des contrôleurs. Les enseignants sont un peu stressés parce qu'ils sont là avec ... C'est comme une épée de Damoclès » (enseignantD2)*

En ce qui concerne les directeurs d'école, là encore, l'inspection est un moment qui restent difficile semble-t-il.

*« Après une inspection dans une école, il faut envoyer le rapport au directeur mais on l'envoie d'abord à l'IA, pour l'instant en version papier. Les directeurs, en règle générale, ils n'aiment pas beaucoup. Ils n'aiment pas qu'on vienne chercher dans leur gestion. Mais ça fait partie de nos prérogatives. On doit contrôler le livret d'encadrement, le cahier des résultats des compétitions, le suivi des mutations, les promotions. » (IEF3)*

Le directeur a en effet un rôle important auprès des enseignants. Il contrôle les documents obligatoires d'un point de vue administratif et qui sont là pour aider les enseignants à préparer leurs cours. Il existe un cahier de conseil pour mentionner à l'enseignant comment améliorer une fiche de préparation d'une leçon.

*« Tous les jours, ils me soumettent le cahier journal avec les leçons qu'ils doivent faire le jour. Ils m'amènent le cahier de préparation avec les fiches préparées la veille. Demain... si c'est demain la leçon, la veille, avant de partir, ils viennent me soumettre le cahier avec les fiches du lendemain. Ils me laissent ça. Je consulte le cahier. Je vérifie. S'il y a maintenant des annotations à faire, ils ont ce qu'on appelle un cahier de conseil. Je mentionne ça dans le cahier de conseil pour leur dire que, dans telle ou telle fiche, j'ai vu telle ou telle anomalie, il faut changer de [...], ainsi de suite. » (DirecteurD2)*

Les inspecteurs ont peu abordé les moyens pour la supervision qui resteraient encore à développer. Néanmoins, certains aspects sont perceptibles.

*« Mais, cependant, il y a beaucoup de choses qui restent à faire sur le plan de la logistique. Ça, peut-être, mieux doter les structures déconcentrées de véhicules. » (IEF1)*

## 5.2 Les équipements en TIC : des usages en progression

Les IEF que nous avons visités sont tous équipés d'ordinateurs et sont connectés à Internet même si seulement quelques-uns des agents de ces services déconcentrés de l'état savent utiliser quotidiennement cet équipement.

Par contre les discours des inspecteurs viennent nuancer nos observations :

*« Par rapport aux TIC, il y en a presque dans toutes les IEF. Quand vous y allez, vous avez le Net là-bas, en général. Vous avez le Net. Pour la machine aussi, même si la structure ne donne pas de machines aux inspecteurs. » (IEF1)*

*« Même pour nous, les inspecteurs, c'est personnel. » (IEF1)*

Des évolutions dans la façon de penser le métier avec les TIC sont en cours pour une part des inspecteurs :

*« Presque tous les inspecteurs achètent leur propre machine, parce qu'ils sentent que, vraiment, c'est une nécessité. Et, mieux, dans certaines IEF, ils commencent vraiment à s'intéresser à l'outil et même à prendre en charge, dans leur métier, l'utilisation, par exemple, du vidéoprojecteur... dans leur métier, l'usage des machines. » (IEF1)*

Il est encore plus rare pour les enseignants :

*« Dans quelques écoles, il y a des salles informatiques. Mais le problème, c'est que l'ensemble n'est pas utilisé à bon escient ou bien, durant toute la journée la salle n'est pas utilisée. Donc ça, c'est un problème qu'il faut régler. » (IEF1)*

Dans l'école de Dakar, il n'y avait pas d'ordinateur. Par contre, celle de Thiès possédait une salle dédiée à l'informatique. 8 postes étaient disponibles depuis 4 ans environ pour que les enseignants puissent les utiliser avec les élèves. A notre visite, nous avons pu constater que la salle n'était plus fonctionnelle. Les témoignages des enseignants et le directeur d'une école semblent dater la coupure d'Internet depuis le début de l'année scolaire 2014-2015. L'un des enseignants explique par contre la fin de la maintenance de la salle de classe informatique par la fin d'un partenariat entre le nouveau gouvernement et la société Sénécléc. Ces informations ne sont pas nécessairement contradictoires dans la mesure où un remaniement du gouvernement s'est mis en œuvre en juillet 2014.

*« Il y avait un partenariat avec Sénécléc. Là, c'était intéressant. Mais je ne pense pas que... parce qu'avec le nouveau gouvernement, je pense que ça ne fonctionne plus. » (enseignantT1)*

La question des usages des TIC en pédagogie préoccupe quelques inspecteurs, mais leurs discours semblent témoigner du long processus d'appropriation de ces machines qui reste encore à faire.

*« Moi, je les pousse vers cela. Quand un enseignant a besoin d'un document, je lui demande : « Attention, tu as une boîte ? Tu as une adresse ? » Il me dit non. Je lui demande d'ouvrir ça. Ils essaient d'ouvrir. Je lui envoie ça, etc. Mais ça aussi, ça demande vraiment un renforcement. Par exemple, y'a presque une semaine. Quand, à un enseignant, je lui ai envoyé mon fichier, il m'a dit qu'il n'arrive pas à ouvrir le fichier. Bon. C'était un fichier PDF. Pour moi, c'est des difficultés qu'il faut régler d'abord, parce qu'il faut, avec la machine, certains logiciels pour pouvoir ouvrir certains fichiers pour les exploiter. Pour moi, c'est des choses qu'on doit régler avant vraiment de parler de classes numériques » (IEF1)*



Néanmoins, certains enseignants semblent vouloir explorer les possibles comme témoigne l'un des inspecteurs :

*« Moi, j'ai vu une enseignante qui avait prévu faire sa leçon à partir de sa machine, une leçon de chant. » (IEF1)*

### **5.3 Des formations en TIC pour les inspecteurs : une démarche isolée et autodidacte**

Pour les inspecteurs en formation, la question de la formation en TIC pour les inspecteurs semble essentielle. Certains doutent cependant de l'efficacité des cours dans une salle où tous les étudiants ne peuvent pas avoir une place assise devant un poste.

Nos observations lors d'une inspection en classe de CE2 par 12 inspecteurs en formations nous a conduit à voir qu'un tiers d'entre-deux était muni d'un ordinateur et que presque tous avaient un téléphone cellulaire.

Pour les inspecteurs déjà formés, certains reconnaissent que les connaissances qu'ils ont est le fruit d'une démarche personnelle et autodidacte :

*« Nous, c'est des [...] à titre personnel, franchement parce que, moi, je peux vous dire en toute franchise : tout ce que je fais au niveau de l'informatique, c'est tout de même... c'est à titre personnel. J'ai acheté ma propre machine. Je me suis débrouillé pour comprendre comment ça se passe, même les correspondances, etc., comment traduire les fichiers, les conversions. » (IEF1)*

### **5.4 Des formations pour les enseignants : peu en TIC mais en coopération avec l'international**

Tous les exemples de formation qui sont énoncés dans les entretiens portent sur le Projet de Renforcement de l'Enseignement des Mathématiques, des Sciences et de la Technologie (PREMST). Le projet semble être à sa deuxième phase de développement aussi bien dans la ville de Dakar qu'à Thiès. Il s'agirait là d'un renforcement de compétences venant quelques années après la formation de bases.

Le dispositif de formation de la supervision pédagogique se décline sur trois niveaux : national, régional et local. Le projet PREMSR s'inscrit dans cette politique en partenariat avec l'agence Internationale de coopération du Japon (JICA)

*« En fait, le PREMST, c'est dans la mission formation de l'inspection. Il y a une équipe nationale, une équipe régionale et une équipe locale. Moi, c'est l'équipe locale. [...] Parce qu'en fait, ce sont nos partenaires du Japon, dans le cadre de la JICA. La JICA. Dans le cadre de la JICA, nous avons mutualisé » (IEF3)*

Il s'appuie aussi sur les directeurs des écoles qui encadrent les enseignants au quotidien. Ainsi, il est important de former les enseignants puis les directeurs afin que ces derniers puissent accompagner les enseignants.

*« Nous avons organisé une session de formation avec les directeurs des 30 écoles du district. Ils sont appelés effectivement à veiller sur les objectifs du projet auprès des enseignants, il faut donc qu'ils soient bien informés. Auparavant nous avons formé les maîtres, il faut également que les directeurs qui doivent les encadrer, soient formés aujourd'hui, pour partager avec eux sur les pratiques en classe, pour le renforcement » (IEF3)*

Les enseignants sont sollicités régulièrement pour des formations mais il semble que les projets ne sont pas assez liés les uns aux autres, notamment en termes de pédagogie.

*« Oui, il y a beaucoup de projets. Et chaque projet a, des fois, sa manière de faire. Parce qu'on aimerait que les projets se regroupent pour voir ce qu'ils ont en commun au moins. » (Enseignant T2)*

En dehors du système ministériel, les enseignants peuvent parfois compter sur le soutien d'associations locales comme l'Association pour la promotion de l'école Thiessoise (ASPROMET) qui permettent de créer des liens entre les inspecteurs, les directeurs et les enseignants dans un cadre non scolaire.

*Il y a aussi ASPRONET. C'est une aide pour les enseignants. Il y a plusieurs commissions, des commissions pédagogiques, des commissions culturelles. On aide même à trouver un logement » (IEF4)*

Dans le domaine des TIC, un inspecteur rappelle qu'il conviendrait de former les enseignants et les inspecteurs pour des notions élémentaires tant les usages sont balbutiants :

*« Peut-être financer une formation en informatique, une initiation à l'informatique, à l'installation des logiciels terre-à-terre, les Word... Comment passer d'un fichier Excel à un fichier... Donc c'est des choses très terre-à-terre qu'il faut régler, parce que, même ça, ça peut nous arriver, nous, inspecteurs coordinateurs. » (IEF1)*

En effet, les TIC peuvent faciliter l'échange de documentation dans le cadre de la déconcentration des sessions de formation de formateurs aux outils, pour l'encadrement des enseignants et pour la gestion des différents cadres d'échanges.

## **6 Discussion et perspectives**

Les témoignages permettent d'identifier plusieurs signes d'évolution de la supervision pédagogique sur le territoire Sénégalais. Par exemple, la redistribution des responsabilités entre municipalité et inspections académiques témoigne de processus de déconcentration et de décentralisations. Les superviseurs de l'académie ont de plus en plus de lien avec les acteurs d'une municipalité pour coordonner les actions dans les écoles. Les écoles sont par ailleurs réparties par district ce qui semble clarifier les responsabilités au sein des IA.

Nous avons pu observer que lors de visites de classe par les inspecteurs de l'éducation, celles-ci sont suivies de discussions avec les enseignants essentiellement dans le but d'accompagner l'enseignant dans la formation tout au long de son parcours professionnel.

Il nous resterait encore à observer des rencontres inspecteurs-enseignants lors de « cellules pédagogiques » permettant de comprendre comment les enseignants s'impliquent dans leur pratique pédagogique, bénéficient de l'apprentissage par les pairs, construisent leur identité et une autonomie professionnelle.

Enfin, les discours d'inspecteurs témoignent que dans le cadre de la décentralisation et de la déconcentration, des « contrats d'objectifs » sont élaborés entre le directeur de l'école et l'enseignant les impliquant dans des « contrats de performance » entre le directeur de l'école et l'IEF d'une part puis, entre l'IEF et l'IA et au final entre l'IA et le Ministère.

Nous avons aussi identifié une « fiche de suivi des activités des cellules pédagogique », un « canevas de rapport » pour la remontée des informations aux IEF, une « base de données des enseignants des districts » couvertes par les IEF qu'il conviendrait d'analyser.

Les enseignants que nous avons pu rencontrer semblent particulièrement attentifs à leurs possibilités d'évolution de carrière, et semblent percevoir l'inspection comme un temps plutôt difficile.

Il apparaît que les partenaires financiers sont les bienvenus pour offrir leurs soutiens à la mise en œuvre des formations ou d'équipements en TIC (cas du PREMST et de Sénélic). Ces partenariats sont cependant parfois fragiles. Il reste donc à élucider comment pérenniser les protocoles de formation et d'équipements en TIC, dans les processus de pilotage nationale, de gestion administrative et pédagogique pour les académies.

En ce qui concerne les TIC, l'état des lieux de l'informatique et des TICE dans le système éducatif fait apparaître de nombreux projets. Là encore, notre recherche n'a pas eu pour objectifs de les évaluer. Il conviendrait sans doute aussi d'étudier davantage comment se développent les usages pédagogiques des différents programmes de dotations comme ; celui de Sankoré qui a permis d'équiper en TNI des écoles élémentaires, celui des tablettes orange ou des tablettes distribuées par la mairie de Dakar.

## 7 Références scientifiques

Charlier Jean-Émile, Pierrard Jean-François (2001) Systèmes d'enseignement décentralisés dans l'éducation sénégalaise, burkinabè et malienne: analyse des discours et des enjeux, Autrepart (17), 29-48, PDF 20p. En ligne : [http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/pleins\\_textes\\_7/autrepart1/010025349.pdf](http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/pleins_textes_7/autrepart1/010025349.pdf) consulté le 27-07-2015.

Lelièvre Claude, « État éducateur et déconcentration administrative. », Carrefours de l'éducation 2/2008 (n° 26) , p. 41-50, DOI :10.3917/cdle.026.0041. En ligne : [www.cairn.info/revue-carrefours-de-l-education-2008-2-page-41.htm](http://www.cairn.info/revue-carrefours-de-l-education-2008-2-page-41.htm) consulté le 29 juillet 2015.

Sène Salimata, Transformation-Ready: The strategic application of information and communication technologies in Africa: FINAL .Education Sector Study. Annex 9: SENEGAL CASE STUDY. Edited by ict Development Associates Ltd. P.12-17

### Autres références

Bureau des statistiques scolaires, Ministère de l'Education National (2013). Annuaire statistique national 2012-2013. P. 30-58. En ligne [http://www.education.gouv.sn/root-fr/upload\\_pieces/ANNUAIRE%20STAT%20EDUCATION%202012%202013.pdf](http://www.education.gouv.sn/root-fr/upload_pieces/ANNUAIRE%20STAT%20EDUCATION%202012%202013.pdf) consulté le 25 Mars 2014.

Badiane Ousmane (2013) Aménagement du Territoire : L'Acte III de la décentralisation va bouleverser l'architecture institutionnelle du Sénégal, Billet de blog de la ville de Dakar du 6-10-2013 du conseiller régionale, 10p. En ligne : <http://www.villededakar.org/pages/am%C3%A9nagement-du-territoire-l%E2%80%99acte-iii-de-la-d%C3%A9centralisation-va-bouleverser-l%E2%80%99architecture> consulté le 29 juillet 2015.

Dia O. I. (2014). « le PAEBCA répond à l'option de la politique de territorialisation (ministre) ». Lien consulté le vendredi 21 mars 2015. En ligne : <http://www.aps.sn/newsedit/spip.php?article126227> consulté le 29 juillet 2015.

Plan directeur Informatique (DPI) 2001-20017, PDF, Premier Schéma Directeur d'Informatisation de l'Education. En ligne [http://www.education.gouv.sn/root-fr/upload\\_docs/Plan%20Directeur%20Informatique%20PDI.pdf](http://www.education.gouv.sn/root-fr/upload_docs/Plan%20Directeur%20Informatique%20PDI.pdf) consulté le 23 juin 2015.

FONGS-FAO Fédération des Organisations Non Gouvernementales du Sénégal (2002). Renforcement des capacités techniques et d'analyse des organisations paysannes, formation en matière de politiques agricoles,

Volume 1: La Décentralisation au Sénégal, PDF, 56p. En ligne : [ftp://ftp.fao.org/sd/sda/SDAR/D19\\_1F.pdf](ftp://ftp.fao.org/sd/sda/SDAR/D19_1F.pdf) consulté le 23 juin 2015.

Gouvernement du Sénégal, (2014), « Plan Sénégal Emergent ». P. 48-77. En ligne : <http://www.gouv.sn/IMG/pdf/PSE.pdf> consulté le 29 juillet 2015.

Gouvernement du Sénégal, (2013). « Loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code général des Collectivités locales ». En ligne : [file:///C:/Users/user/Documents/Colloques/code\\_general6119\\_Acte%203%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Documents/Colloques/code_general6119_Acte%203%20(1).pdf) consulté le 29 juillet 2015.

Gouvernement du Sénégal, (2013) projet d'amélioration de la qualité et de l'équité dans l'éducation de base (PAQEEB). En ligne : [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/03/21/000231615\\_20130321225932/Rendered/INDEX/E41670Senegal0010201300Box374368B0.txt](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/03/21/000231615_20130321225932/Rendered/INDEX/E41670Senegal0010201300Box374368B0.txt) consulté le 29 juillet 2015.

LPGE, 2005. «Lettre de politique générale pour le secteur de l'éducation et de la formation». P.2, 5 et 6. En ligne : <http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Senegal/Senegal%20Lettrepolitiquegenerale.pdf> consulté le 29 juillet 2015.

Ministère Education national, Sénégal, (2012). PAQUET-EF « Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la transparence du secteur de l'Éducation et de la formation, 2013-2025 ». PDF 277p, pp.14-27. <http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Senegal/Senegal-Education-Sector-Plan-2013-2025.pdf> consulté le 29 juillet 2015.

Ministère Education nationale, Sénégal, (2013), « les Assises nationale : Termes de références, assises nationale (TDR) ». P. 5-11. En ligne : [file:///C:/Users/user/Documents/Elearning\\_GESCI/Leadership\\_Journal/TDR%20ASSISES%20DE%20LEDCATION%20-%20Version%20finale%2016%20juil%202013.pdf](file:///C:/Users/user/Documents/Elearning_GESCI/Leadership_Journal/TDR%20ASSISES%20DE%20LEDCATION%20-%20Version%20finale%2016%20juil%202013.pdf) consulté le 25 mai 2015.

ONU (2014). Programme des Nations Unies pour le développement, Objectifs du Millénaire pour le développement- rapport 2014. En ligne : <http://www.undp.org/content/undp/fr/home/mdgoverview/> consulté le 10 juin 2015.

Organisation Mondiale de la Santé (OMS), Mills Anne, Vaughan J Patrick, Smith Duane L, Tabibzadeh Iraj, (1991). La décentralisation des systèmes de santé: concepts, problèmes et expérience de quelques pays. PDF 80p. En ligne : [http://whqlibdoc.who.int/publications/9242561371\\_%28p1-p80%29.pdf](http://whqlibdoc.who.int/publications/9242561371_%28p1-p80%29.pdf) consulté le 28 juillet 2015.

OSIRIS, (2015). Bulletin d'analyse sur les technologies de l'information et de la communication. Lettre d'information électronique mensuelle. N° 190, P.2. En ligne : [http://www.osiris.sn/IMG/pdf/batik\\_190\\_0515.pdf](http://www.osiris.sn/IMG/pdf/batik_190_0515.pdf) consulté le 08 juillet 2015.

République du Sénégal (RS), Loi n° 2013-10 du 28 décembre 2013 portant Code général des Collectivités locales, 44p. En ligne : [http://www.au-senegal.com/IMG/pdf/code\\_general6119.pdf](http://www.au-senegal.com/IMG/pdf/code_general6119.pdf) consulté le 29 juillet 2015.

République du Sénégal (RS), Loi n° 96-07 du 22 mars 1996 portant transfert de compétences aux régions, aux communes et aux communautés rurales. 22p. En ligne : <http://www.servicepublic.gouv.sn/assets/textes/loi-transfert-region.pdf> consulté le 29 juillet 2015.

République du Sénégal (RS), Ministère de l'éducation (2004). « Le développement de l'éducation Rapport National du Sénégal », PDF, 102p. En ligne : [http://www.ibe.unesco.org/National\\_Reports/ICE\\_2004/senegal.pdf](http://www.ibe.unesco.org/National_Reports/ICE_2004/senegal.pdf) consulté le 20 juin 2015.

République du Sénégal (RS), Décret n° 2011-625 du 11 mai 2011 relatif à la création et à l'organisation des Centres Régionaux de Formation de Personnels de l'Éducation (CRFPE). En ligne : <http://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/90326/104063/F696326018/SEN-90326.pdf> consulté le 29 juillet 2015.

Rogy, M., (2012). Financer les réseaux dorsaux terrestres. Dans Les Cahiers de l'ARCEP. P.22

Site Archives Judiciaires fr : décrets des 27 avril et 25 mai 1791. En ligne : <http://www.archives-judiciaires.justice.gouv.fr/index.php?rubrique=10774&ssrubrique=11147> consulté le 29 juillet 2015.

Site Légifrance, Décret n° 92-604 du 1er juillet 1992 portant charte de la déconcentration. En ligne : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000358070&categorieLien=id> consulté le 29 juillet 2015.

Site légifrance, LOI n° 95-115 du 4 février 1995 d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire (1). En ligne : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000531809&categorieLien=id> consulté le 29 juillet 2015.

SONATEL, (2012). Note de recherche. Dans CGF Bourse. P.3. En ligne : [http://www.cgfbourse.com/IMG/pdf/Note-de\\_Recherche-SONATEL-Francais-02-10-12.pdf](http://www.cgfbourse.com/IMG/pdf/Note-de_Recherche-SONATEL-Francais-02-10-12.pdf) consulté le 05 juin 2015.

Sow, S. (2014). Sénégal: Des tablettes dans les écoles primaires? En ligne : <http://www.afriqueitnews.com/2014/02/12/senegal-des-tablettes-dans-les-ecoles-primaires-il-va-falloir-quon-arrete-la/#sthash.rYeCrsJU.dpuf> consulté le 28 mars 2014.

Unesco, (2011) Union internationale des télécommunications (données entre 2005 et 2010) in UNESCO, ISU, (2011). « Le paysage médiatique dans 28 pays Résultats d'une enquête pilote de l'ISU Graphique 6. Pourcentage des ménages ayant des récepteurs de télévision et de radio. En ligne : <http://www.uis.unesco.org/Communication/Documents/Media-statistics-pilot-survey-report-fr.pdf> consulté le 02 juillet 2015.

Union Internationale des Télécommunication (ITU). (2014). Rapport: Mesurer la société de l'information ; Résumé analytique<sup>2</sup> (Rapport MSI). Traduit de l'anglais. CH-1211 Genève Suisse. P.11

Union Internationale des Télécommunication (IUT), (2014). Rapport de la Mesure de la société de l'information". Imprimé en Suisse. P.11