

Exposé de cadrage – Bonne gouvernance

Madame la Ministre Aïcha Bah Diallo

L'objectif de la présentation est de mettre en perspective la notion de gouvernance dans les réformes éducatives.

La bonne gouvernance, en tant que processus permettant d'optimiser la prise de décision, prend en compte, dans le secteur de l'éducation, la formulation des politiques éducatives, leur adoption, leur mise en œuvre et leur évaluation. Fondée sur l'adhésion et la participation, elle est déterminante pour le développement durable, qualitatif et quantitatif, de l'éducation.

Les réformes éducatives nécessaires imposent ainsi une meilleure maîtrise du pilotage et de la gestion du système, en valorisant les ressources humaines par la formation initiale et continue, en agissant sur la gestion centrale et déconcentrée.

L'Etat, qui a la responsabilité de la formulation des politiques éducatives, doit permettre d'obtenir un consensus national en favorisant l'implication de tous les acteurs nationaux, régionaux et locaux (Etat et société civile) comme internationaux (coopérations agences, fondations, ONG). Pour ce faire, l'installation de structures de pilotage, d'administration, d'action, de gestion, de communication et d'évaluation pertinentes permettra une vision globale de la réforme et la mise en synergie des ressources humaines et financières.

La bonne gouvernance suppose la promotion d'une culture de la concertation, la transparence de la décision, la participation d'acteurs qui se fassent confiance ainsi que la valorisation des cadres impliqués ; visant systématiquement à l'équité, elle favorise la régulation sociale.

Etude de cas : la Communauté Française de Belgique

La Belgique est composée de trois groupes linguistiques : les Belges qui s'expriment en français (Wallonie), ceux qui parlent le néerlandais. (Flandre) et d'autres, moins nombreux, qui utilisent l'allemand. Les réformes éducatives promues par la Communauté Française de Belgique ont conduit à redéfinir les missions du service public et à assurer une large participation citoyenne depuis les années 1990. Le « décret missions » de 1997 a ainsi permis de définir les missions pour l'enseignement obligatoire et de prescrire le recours à une pédagogie par compétences.

Dans cette perspective, la bonne gouvernance s'est appliquée à la recherche de consensus des parties impliquées, la création de conditions propices à l'engagement de tous les acteurs et la possibilité laissée à l'innovation. Une Commission pédagogique a été créée pour accompagner les réformes pédagogiques, doter la Communauté d'un tableau de bord, diffuser les outils pédagogiques et d'évaluation interne et externe. Les conseils de participation ont permis la participation des acteurs au niveau des établissements. Le cas étudié met en évidence une « nouvelle approche de la gestion de la sphère publique visant à engager des réformes sur un mode plus participatif, à mieux responsabiliser les acteurs, à évaluer en permanence l'action conduite ».

Etude de cas : Madagascar

L'initiative AGEMAD a été prise par le Ministère Malgache de l'Education Nationale pour remédier à une efficacité mitigée du système éducatif. Elle a permis, grâce à l'augmentation des ressources et de nouvelles mesures de réformes, une augmentation significative du taux de scolarisation dans le primaire, ainsi qu'une amélioration de la qualité du système éducatif et des résultats des élèves, encore perfectible.

Une réforme institutionnelle a été mise en place pour une meilleure gouvernance, s'attachant à plusieurs démarches : la mobilisation des acteurs, la concertation sur des tâches hiérarchisées liées à la pédagogie, au temps d'apprentissage, à la formation, à l'évaluation, à la gestion administrative et à la planification, la disponibilité des outils de procédure, des outils statistiques et des tableaux de bord, enfin l'échange d'information et la concertation.

L'effort s'est porté en particulier sur la mise en place d'un tableau de bord faisant apparaître les ressources, l'organisation et les résultats éducatifs au travers d'indicateurs concernant : les performances scolaires des élèves de l'établissement et de la circonscription scolaire, les effectifs d'élèves et du personnel et un classement de l'école en fonction des résultats qui y sont obtenus. L'outil AGEMAD, inspiré à Madagascar de l'initiative AGEPA (amélioration de la gestion éducative pour l'Afrique) constitue « l'une des voies les plus rapides pour répondre aux exigences de l'atteinte des objectifs de la bonne gouvernance ».

Interventions des participants en séance plénière sur le thème de la bonne gouvernance

Les points soulevés par les participants sont les suivants :

Quels sont les écueils qu'une bonne gouvernance doit éviter ?

Comment les partenaires au développement peuvent aboutir à une bonne articulation sur les politiques nationales, dans le cadre d'un leadership national ?

Comment les dispositifs nationaux pourraient-ils mieux intégrer la société civile (délégués, syndicats, organisations professionnelles, représentants des parents d'élèves, ...) avec une meilleure représentativité des partenaires ?

Comment assurer l'équité territoriale (Nord Sud, zones urbaines / zones rurales) ?

Ne conviendrait-il pas de rappeler quelles sont les valeurs qui fondent la bonne gouvernance ?

Ne pourrait-on renforcer la communication, l'information et la diffusion (en rendant disponibles les tableaux de bord, en formant des journalistes spécialisés en éducation) ?

Recommandations des participants aux ateliers au sujet de la bonne gouvernance

Les participants recommandent :

- * une meilleure structuration des instances de concertation (acteurs locaux, nationaux et internationaux)

- * la mobilisation et l'implication des communautés et des partenaires dans une vision prospective, commune ou solidaire et dans une gestion claire et équitable des ressources et des responsabilités

- * la systématisation de la reddition de comptes de façon à assurer la plus grande transparence

- * la prise en compte réelle des élèves et des étudiants de façon à susciter leur émulation

- * une meilleure communication ayant recours à des stratégies prenant en compte la gestion du temps et du rythme des acteurs, la clarification des notions de gouvernance, de décentralisation et de gestion ainsi que de leur intérêt pour l'éducation.