

DIAGNOSTIC DU DISPOSITIF NATIONAL D'ÉVALUATION (DNE)

NOVEMBRE 2025



ISBN : 92 – 9133 – 194 - 5



pasec
Programme d'analyse des systèmes
éducatifs de la confemen

AVANT-PROPOS

L'évaluation des apprentissages constitue aujourd'hui un levier essentiel pour améliorer la qualité et l'efficacité des systèmes éducatifs. Consciente de cet enjeu majeur, la Conférence des ministres de l'Éducation des États et gouvernements de la Francophonie (CONFEMEN) a engagé, depuis sa 51^{ème} session ministérielle tenue à Maurice en octobre 2004, une dynamique ambitieuse visant la mise en place et le renforcement des Dispositifs Nationaux d'Évaluation (DNE) dans États et gouvernements membres.

Dans ce cadre, la CONFEMEN, à travers son Programme d'analyse des systèmes éducatifs (PASEC), a initié et coordonné la conduite par un consortium d'experts de diagnostics approfondis des DNE dans treize pays participants à l'évaluation PASEC2024 dont le Burundi. Ce diagnostic a été possible grâce au soutien précieux de l'Agence Française de Développement (AFD). Il a permis l'identification précise des forces, faiblesses et opportunités du dispositif d'évaluation à grande échelle des apprentissages, afin d'en renforcer significativement la fonctionnalité et l'efficacité.

Le présent rapport du diagnostic a été produit à cet effet et validé par le pays. Ce rapport présente les résultats et comporte une stratégie de renforcement du DNE assortie d'un plan d'action pour la mise en œuvre de cette stratégie.

Nous espérons que ledit rapport servira non seulement d'outil stratégique aux décideurs politiques, aux acteurs et partenaires éducatifs, mais aussi qu'il stimulera une collaboration ren-

forcée et un échange fructueux d'expériences et de bonnes pratiques au niveau du pays. La synergie d'actions permettra de garantir une éducation de qualité pour tous à travers des politiques, réformes et pratiques éducatives efficaces, fondées sur une meilleure exploitation des résultats issus des évaluations des apprentissages solides et fiables.

Pr Abdel Rahamane BABA-MOUSSA
Secrétaire général de la CONFEMEN

REMERCIEMENTS

La réalisation du présent rapport n'aurait pas été possible sans la précieuse contribution de personnes et de partenaires de l'Education. L'équipe du PASEC tient à souligner l'importance de leur appui et à les remercier pour le temps et les efforts qu'ils ont consacrés à la réalisation du diagnostic et de la finalisation de ce rapport.

L'équipe du PASEC tient particulièrement à exprimer sa satisfaction aux personnes des équipes suivantes qui ont aidé à la production du rapport :

- l'équipe nationale PASEC
- l'équipe du Service des évaluations nationales indépendantes (ENI) de la Direction de l'Évaluation,

L'Equipe du PASEC exprime aussi sa gratitude à **Mme Ayane Osman Abrar**, Correspondante nationale de la CONFEMEN, **Mme Hibo Aouad Ali**, Directrice générale des Examens et Concours et à **M. Mohamed Bille Barre**, Directeur de l'Évaluation et Responsable de l'équipe nationale du PASEC lors de la mission relative au diagnostic du DNE et les contributions de l'équipe du Ministère en charge de l'Éducation, lors de la mission de finalisation du rapport.

Pour la production du rapport

Ce rapport a été produit par la CONFEMEN à travers son Programme d'analyse des systèmes éducatifs (PASEC) dans le cadre de l'appui que le Programme apporte aux pays pour la mise en place et le renforcement de Dispositifs nationaux d'évaluation solides et pour donner suite aux recommandations de sa 51^{ème} session ministérielle.

Equipe du PASEC

Hilaire Hounkpodoté,

Coordonnateur

Adama Bologo, Chargé de projet au PASEC pour l'appui aux DNE

Bassile Tankeu,

Chef de la division « Statistiques, analyse des données et études » du PASEC

Labass Lamine Diallo,

Chef de la division « Conception des instruments, collecte des données et renforcement des capacités » du PASEC

Ousmane Birba,

Conseiller technique au PASEC

Seydou Garba Hamidou,

Conseiller technique au PASEC

Tchindebé Berkeunbé,

Conseiller technique au PASEC

Valérie Vinuesa,

Conseillère technique au PASEC

Fatimé Zara Boukar,

Conseillère technique au PASEC

Khady Mbaye Camara,

Assistante administrative principale au PASEC

Penda Seck Fall Diouf,

Assistante administrative au PASEC

Ulrich Tadajeu Kenfack,

Attaché de communication au PASEC

Expert/Consultant chargé de la conduite du diagnostic

Kouacou TANOI

Relecture du rapport :

Professeur Abdoulaye Berté

Edition et mise en page :

Mme Céline Lequeux

Le diagnostic a été financé par l'Agence française de développement (AFD).



TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	7
1. Déroulement du diagnostic	8
1.1. Activités menées	9
1.2. Méthodologie utilisée	10
1.3. Difficultés rencontrées	10
2. Résultats du diagnostic	11
2.1. Cartographie du DNE	12
2.2. Points forts - points faibles	17
2.3. Besoins en ressources humaines et matérielles exprimés par le pays	18
2.4. Besoins en renforcement des capacités du personnel recrutés sur le tas	20
3. Stratégie de renforcement du DNE	21
3.1. Indications sur la fonctionnalité du DNE	22
3.2. Objectifs d'un DNE	22
3.3. Analyse des forces / faiblesses et recommandations	23
3.4. Axes stratégiques et actions prioritaires par axe	25
3.5. Planification de la mise en œuvre	27
3.6. Mécanisme de coordination et de suivi - évaluation	28
4. Stratégie de financement du plan d'action	29
4.1. Buts de la stratégie de financement	30
4.2. Ressources relevant de la stratégie de financement	30
CONCLUSION	31
Annexes	32

Sigles et abréviations

ASED : Analyse du système éducatif djiboutien

CCE : Cadre conceptuel des ENI

CONFEMEN : Conférence des ministres de l'Éducation des États et
Gouvernements de la Francophonie

CRIPEN : Centre de Recherche, d'information de l'Éducation nationale

DE : Directeur de l'Évaluation

DGECE : Direction générale des examens, concours et évaluations

DGPD : Direction générale de la Planification et des Données

DGS : Direction générale de la Scolarisation

DNE : Dispositif national d'évaluation

EGRA : Early Grade Reading Activity

ENI : Évaluation nationale indépendante

IGEN : Inspection générale de l'Éducation nationale

MENFOP : Ministère de l'Éducation nationale et de la Formation
Professionnelle

PA : Pacte de partenariat

PAE : Plan d'action de l'Éducation

PASEC : Programme d'Analyse des Systèmes Éducatifs de la CONFEMEN

PSE : Plan Sectoriel de l'Éducation

PTF : Partenaires techniques et financiers

SMC : Seuil minimum de compétence

UNICEF : United Nations International Children's Emergency Fund

INTRODUCTION

Le développement économique d'un pays dépend fortement de son capital humain dont la formation, à son tour, requiert des investissements importants, structurés et coordonnés dans les domaines de l'Education et de la Santé.

Le secteur éducatif joue un rôle prépondérant dans le progrès social et la marche vers le développement. Il constitue à juste titre, un secteur prioritaire et de concentration de ressources pour les pays en voie de développement.

L'évaluation au sein d'un système éducatif occupe conséquemment un rôle privilégié pour l'atteinte des objectifs de formation, en vue de son développement.

Dans le mémorandum issu de la 51^{ème} session ministérielle de la CONFEMEN, les ministres se sont engagés à faciliter la mise en place des Dispositifs nationaux d'évaluation (DNE). A cette fin, dans le cadre de sa stratégie 2022-2026 la CONFEMEN, à travers le PASEC, ambitionne de renforcer les capacités des pays membres à utiliser les résultats des évaluations des apprentissages, pour le pilotage et la réforme des systèmes éducatifs.

Malgré cette volonté et les efforts consentis, le constat est que le fonctionnement des DNE, de certains pays, présente des insuffisances.

C'est pour obtenir les diagnostics des dispositifs nationaux d'évaluation de ces pays que des études sont commanditées par la CONFEMEN.

Les objectifs de ces diagnostics sont de :

- clarifier les missions du Dispositif national d'évaluation, son champ de compétences, son rattachement institutionnel ainsi que ses interactions avec les autres directions du ministère de l'Education ou celles d'autres ministères ;
- proposer une stratégie de renforcement du dispositif national d'évaluation, comprenant un calendrier prévisionnel.

Ce rapport, qui analyse les résultats du diagnostic du dispositif d'évaluation de Djibouti, est structuré autour de quatre parties, composant le plan que nous allons suivre : (I)- Déroulement du diagnostic, (II)- Résultats du diagnostic, (III)- Stratégie de renforcement, (IV)- Stratégie de financement et du plan d'action.

1

DÉROULEMENT DU DIAGNOSTIC

1.1 ACTIVITÉS MENÉES

En vue de compléter la revue documentaire par des informations recueillies sur le terrain, nous avons effectué à Djibouti une mission de dix

jours. A cette mission étaient associés la Correspondante nationale de la CONFEMEN (CN) et le Responsable de l'équipe nationale du PASEC (RN) de Djibouti.

ACTIVITÉS	OBJECTIFS	OBSERVATIONS
Entretien avec Madame la Correspondante nationale de la CONFEMEN (CN)	Prendre contact et finaliser le programme de la mission	
Réunion de travail avec le CN et l'équipe nationale du PASEC	• Présentation des objectifs de la mission pour faire le point des attentes du diagnostic. • Elaboration une stratégie de déroulement de la mission et de mise à disposition des documents souhaités	Avec d'autres services clés qui interviennent dans le cadre de l'évaluation et de l'exploitation des résultats issus des évaluations
Réunion avec le Secrétariat exécutif du Ministère	• Présentation des objectifs de la mission et les attentes du diagnostic • Entretiens	Des directeurs généraux ont participé à cette réunion, CN/RN
Réunion de travail avec les Structures du Ministère : • Direction générale des examens, concours et évaluations • Direction générale du CRIPEN • Directeur général de la Planification et des données	• Présentation des objectifs de la mission et les attentes du diagnostic • Entretiens	CN/RN
Réunion de travail avec les structures du ministère : Direction générale de la Scolarisation	• Présentation les objectifs de la mission et les attentes du diagnostic • Contributions attendues des structures du Ministère et mise à disposition de documents • Entretiens	Des entretiens réalisés avec des cadres des structures clés
Réunion de travail avec les acteurs institutionnels de l'évaluation dans le pays : • Inspection générale de l'Éducation nationale • Directrice du centre de la formation professionnelle • Exploitation de documents	• Présentation les objectifs de la mission et les attentes du diagnostic • Contributions attendues des structures du Ministère et mise à disposition de documents • Entretiens	

• Réunion avec le Chef de file des PTF • Réunion de travail avec l'AFD	• Présentation des objectifs de la mission et les attentes du diagnostic • Entretiens	
• Entretien à l'école primaire d'Einguella avec le Directeur de l'école et son adjointe	• Présentation des objectifs de la mission et du diagnostic. • Entretiens	Appui du CN et RN
• Restitution avec la CN et le RN	Échanges et contributions	
• Restitution au Ministre de l'Éducation nationale	En présence du Secrétaire exécutif et de la Directrice générale des examens et concours	Présence de CN/RN

1.2 MÉTHODOLOGIE UTILISÉE

La crédibilité accordée à toute évaluation, notamment les évaluations diagnostiques, est fonction de la qualité de la démarche méthodologique adoptée pour la conduite de la mission. Celle adoptée dans le cadre de cette mission, repose fondamentalement sur les outils et les méthodes d'analyse de données, aussi bien quantitatives que qualitatives.

Ainsi, la méthodologie utilisée s'est focalisée sur les termes de référence et est restée en accord avec les recommandations de la réunion de cadrage de la mission. Une matrice d'évaluation mentionnant les principales questions évaluatives a été élaborée et validée par le Commanditaire (nous-même). Celle-ci a servi de référence pour la collecte des données.

Les principaux axes du déroulement de la mission sont : (i) la phase préparatoire - séance de cadrage et de validation de la méthodologie, la recherche et l'analyse documentaire, l'élaboration des outils de collecte de données, le test l'organisation des travaux de terrain ; (ii) la phase de terrain : la collecte de données auprès des acteurs, bénéficiaires et partenaires¹ ; (iii) la phase de réalisation du diagnostic : le traite-

ment et l'analyse de données, l'élaboration du rapport provisoire, la présentation des résultats du diagnostic ; (iv) la phase de finalisation du rapport d'évaluation, des séances de restitution et de validation.

Les documents que nous avons exploités en plus des informations recueillies, sont placés en annexe du présent rapport.

1.3 DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Durant notre mission à Djibouti pour réaliser le diagnostic, nous avons été confronté à certaines difficultés que nous souhaitons exposer, afin d'ouvrir la voie à de nouvelles perspectives. Il était très avantageux, après les études documentaires, de faire les enquêtes de terrain à Djibouti. Nous avons été contraint de réaménager plusieurs fois notre calendrier pour nous adapter à ceux des principales cibles que nous devons rencontrer dans le cadre de cette étude. Il faut cependant reconnaître que les informations recueillies nous ont aidé à améliorer le travail final.

1. La liste des personnes interviewées est jointe en annexe.

2

RÉSULTATS DU DIAGNOSTIC

2.1 CARTOGRAPHIE DU DNE

La loi n° 113/AN/24/9^{ème} L du 12/08/ 2024 portant réorganisation du Ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle (MENFOP) est le seul texte auquel est adossé actuellement² le service des évaluations nationales et internationales. Ce service est chargé d'organiser les évaluations nationales indépendantes et internationales.

A l'instar des autres missions, les évaluations nationales et internationales sont conduites par le comité de pilotage, présidé par le Ministre.

Le ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle a un dispositif national d'évaluation qui est le service des évaluations nationales et internationales, rattaché à la Direction générale des examens, concours et évaluations.

Bien qu'il existe une politique sectorielle d'éducation qui sous-tend les activités d'évaluation des acquis scolaires, force est de constater que le MENFOP ne possède encore aucun document de référence sur les évaluations des apprentissages. Ce document devrait préciser les orientations faites par le pays en matière d'évaluation des apprentissages et devrait être adossé à la politique sectorielle d'éducation.

2.1.1 Objectifs

Le DNE de Djibouti a pour objectifs de :

- concevoir et mettre en œuvre, à la demande du Ministre de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle, des évaluations, des enquêtes et des études sur tous les aspects en rapport avec le système éducatif ;
- mettre en œuvre des évaluations nationales et internationales.

2.1.2 Ancrage institutionnel du DNE

Les évaluations nationales indépendantes à Djibouti concernent actuellement les enseigne-

ments préscolaire et fondamental (primaire et collège).

L'ancrage institutionnel est examiné à travers les points suivants :

1) la reconnaissance et la légitimation du DNE

Le Ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle a placé l'organe technique du DNE dans le service de l'évaluation initialement rattaché au Secrétariat exécutif. Depuis octobre 2024, il devient une direction de l'évaluation ayant deux services : le service de l'analyse des examens scolaires et le service des évaluations nationales indépendantes et internationales. Le DNE relève du Comité de pilotage du Ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle, lui-même rattaché au Secrétariat général.

La participation et la collaboration avec le DNE

Des agents du MENFOP venant d'autres structures sont sollicités pour participer à l'organisation des évaluations nationales indépendantes (ENI).

Pour l'organisation de l'évaluation PASEC24, une équipe nationale a été mise en place par une note du Ministre et elle est composée par des agents du Service des Evaluations nationales et internationales.

Le renforcement des capacités des agents du DNE

Pour les évaluations nationales indépendantes et internationales, organisées par le DNE, le MENFOP s'est assuré d'un renforcement des capacités du personnel de ce service, en recourant à une expertise internationale.

Pour faire l'évaluation internationale du PASEC24, des membres de l'équipe nationale et des agents du DNE ont participé aux activités de renforcement des capacités du PASEC et à leur mise en œuvre.

La question du financement du DNE

Lorsque le service des évaluations a été ratta-

2. Des textes précis sont à produire, notamment un texte sur la politique nationale d'évaluation, qui sera plus approprié.

ché au Secrétariat exécutif, il ne disposait pas de fonds propres pour son fonctionnement et a été contraint de solliciter l'appui des directions générales dont le Centre de Recherche de l'Information et de la Production de l'Éducation nationale (CRIPEN). Actuellement, le service des évaluations bénéficie pour son fonctionnement de l'appui de la Direction générale. Le financement des évaluations à grande échelle est assuré par les Partenaires techniques et financiers (PTF) dont la Banque mondiale.

2.1.3 Activités réalisées en évaluation

Le Ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle (MENFOP) de Djibouti a réalisé en son sein plusieurs évaluations nationales et internationales indépendantes.

Concernant les évaluations internationales, on peut citer celles du PASEC et de Early Grade Reading Activity (EGRA).

Le PASEC a été créé à Djibouti en 1991 et a fait sa première évaluation en 1994. D'autres évaluations nationales ont été organisées par le PASEC. Elles portaient sur les compétences en lecture et en mathématiques dans l'enseignement primaire. Djibouti a participé à sa première évaluation internationale PASEC en 2024.

Quant aux évaluations EGRA, elles sont centrées sur l'évaluation du niveau des élèves en lecture. Elles sont, en effet, un outil administré par FHI360 dans une cinquantaine de pays à travers le monde et s'inscrit dans le cadre du renforcement de la lecture dans l'enseignement de base à Djibouti.

Il y a enfin les Évaluations nationales indépendantes (ENI). Calquées sur le modèle du PASEC, ces évaluations ont été finalisées, afin de poser les jalons du suivi des apprentissages, de l'appui aux écoles, aux enseignants et à leur formation, de même qu'aux élèves pour l'amélioration de leurs performances. Les ENI pour-

suivent toujours leurs activités selon le document du MENFOP portant sur les périodes d'évaluation.³

Les évaluations nationales indépendantes ont été menées sous la houlette du Secrétariat exécutif du MENFOP jusqu'en 2024. Ces évaluations ont débuté en 2021 avec les élèves de deuxième année du Primaire. La gestion quelquefois difficile de cette activité, du fait de son ampleur, a contraint les décideurs à considérer pour les évaluations futures des échantillons aléatoires. Djibouti n'est, actuellement, qu'à sa quatrième évaluation des ENI.

La diffusion des résultats des évaluations nationales indépendantes se fait, au niveau central, par le Comité de pilotage du Ministère qui regroupe en son sein toutes les entités ainsi que des directions régionales, au niveau décentralisé. Toutefois, tous les acteurs et partenaires du système éducatif n'ont pas eu connaissance de ces résultats.

2.1.4 État des ressources humaines et des capacités du DNE

En ce qui concerne les ressources humaines, le service des évaluations nationales s'appuie essentiellement sur les ressources d'autres services. La composition actuelle du service des ENI est la suivante : deux statisticiens, un pédagogue et un cadre chargé du contrôle qualité. Quant à l'équipe nationale du PASEC, elle est composée de dix membres dont trois statisticiens, un informaticien, un planificateur, quatre pédagogues et le Responsable national. Toutes les personnes membres de ces équipes ont été formées pour conduire les activités d'évaluations programmées.

3. Le dispositif EGRA a pris fin en avril 2024 après plusieurs évaluations internationales en 2^{ème}, 3^{ème} et 5^{ème} années du Primaire.

Situation des ressources humaines du service des ENI

POSTES/FONCTIONS/RÔLES	PROFILS	QUALIFICATIONS
Chef de service	Technicien Statisticien	Licence en statistiques
Statisticien 1	Technicien Statisticien	Master en statistiques
Cadre de l'évaluation 1	Professeur de mathématiques	Licence en mathématiques
Cadre de l'évaluation 2	Pédagogue	Deug en physique

Situation des ressources humaines de l'équipe nationale PASEC

POSTES/FONCTIONS/RÔLES	PROFILS	QUALIFICATIONS
Responsable national	Professeur de mathématiques	Maîtrise de mathématiques et master en sciences de l'Education
Pédagogue/didacticien du Primaire 1	Conseiller pédagogique	Titulaire du CAFMA (certificat d'aptitude aux fonctions de maître d'application)
Pédagogue/didacticien secondaire (mathématiques)	Inspecteur de Mathématiques	Licence en mathématiques
Pédagogue/didacticien du secondaire (langues)	Inspecteur de français	Master en sciences de l'Education
Statisticien	Formateur au Centre de formation (CFEN) Professeur	Master en sciences de l'Education
Informaticien	Ingénieur en informatique	Master en informatique
Planificateur	Professeur de mathématiques	DEUG en Mathématiques
Pédagogue/didacticien primaire 2	Conseillère pédagogique	Master en sciences du langage (spécialiste des curricula)
Statisticien/économètre	Professeur d'histoire géographie	Master en démographie Doctorant en Santé publique
Statisticien	Technicien statisticien	Licence en statistique

Etat des ressources matérielles du DNE et de l'équipe nationale du PASEC

L'ENI dispose de véhicules +bureaux +ordinateurs de bureau + ordinateurs portables + logiciel stata.

L'Equipe nationale du PASEC a une fourniture en tablettes

Tableau récapitulatif de la cartographie du DNE

DÉSIGNATION/ÉLÉMENTS	SITUATION	COMMENTAIRES
Existence du DNE	Oui, le DNE existe	La loi n° 113/AN/24/9 ^{ème} L du12/08/ 2024 portant réorganisation du MENFOP, a créé en son article 30, le service des Évaluations nationales indépendantes et internationales, au sein de la Direction des Évaluations (DE)
Structure organisationnelle du DNE	Le service des Évaluations nationales indépendantes et internationales au sein de la Direction de l'Évaluation (DE), rattachée à la Direction générale des Examens, des Concours et de l'Évaluation	Les activités sont gérées par le Comité de pilotage du Ministère
Ministère/structure de rattachement/Ancrage institutionnel	• Conduite des ENI en 2021, 2022, 2023, 2024 • Participation aux évaluations internationales (PASEC, EGRA, IDELA)	La première évaluation a pris en compte la population mère. Mais dans les autres cas, elle s'est appuyée seulement sur un échantillon
Existence d'une politique nationale d'évaluation	Il n'existe pas de politique nationale d'évaluation des apprentissages	
Niveau d'intégration du DNE dans le système éducatif et dans les politiques publiques	Les résultats des évaluations sont pris en compte dans les politiques éducatives	Les premiers responsables connaissaient bien le DNE. Il faut élargir la diffusion des résultats afin que ceux-ci bénéficient à toute la communauté éducative (parents)

Fonctions principales du DNE	• Il faut fournir des données fiables et des analyses robustes et pertinentes pour soutenir le développement de politiques éducatives efficaces • Il faut aussi analyser les résultats des évaluations pour identifier les besoins de réforme	
Ressources humaines	ENI: 2 statisticiens, 2 pédagogues. PASEC : 3 statisticiens, 1 informaticien, 1 planificateur, 4 pédagogues et le responsable national	Pour l'ENI, le service fait appel aux ressources humaines d'autres structures.
Ressources matérielles	• Les ressources matérielles existent. • Des locaux existent.	Ses ressources matérielles sont vétustes et en nombre insuffisant. Les locaux (bureaux) existent mais sont aussi en nombre insuffisant.
Budget annuel/source de financement	• Les ENI ne disposent pas de budget propre, alloué de l'Etat. Le financement provient des partenaires techniques et financiers. • Le PASEC et les autres évaluations internationales ont toujours été financés par les PTF	Malgré le nouvel rattachement institutionnel depuis octobre 2024, la Direction de l'Évaluation, n'est pas doté d'un budget de fonctionnement. Initialement les ENI étaient appuyées financièrement par certaines directions générales dont le CRIPEN.

2.2 POINTS FORTS - POINTS FAIBLES

2.2.1 Points forts

Il faut se réjouir de :

- l'existence d'un Dispositif national d'évaluation (DNE) à Djibouti, avec un ancrage institutionnel réel. La loi n° 113/AN/24/9ème L du 12/08/ 2024 portant réorganisation du MENFOP crée en son article 30 le service des Évaluations nationales indépendantes et internationales, au sein de la Direction des Évaluations (DE) ;
- la disponibilité de ressources humaines du DNE et de celles de l'Equipe nationale du PASEC ;
- l'existence d'un cadre conceptuel des ENI. Les objectifs assignés au DNE existent et ont été définis par le cycle les objectifs assignés au DNE. Pour les évaluations des acquis scolaires, des seuils de compétence ont été définis par analogie aux pratiques des évaluations internationales comme celles du PASEC ;
- la prise en compte des résultats des évaluations pour élaborer des documents d'accompagnement en direction des enseignants, pour des remédiations ainsi que les formations (initiale et continue) des enseignants. Elles montrent ainsi la complémentarité des services et l'implication des autorités dans la réussite de ce projet.

2.2.2 Points faibles

Malgré les points reluisants cités ci-dessus, il existe des points faibles qui, si on n'y apporte pas les améliorations nécessaires, risquent de gêner l'atteinte des objectifs du DNE. Ce sont :

- un faible ancrage institutionnel du DNE qui est un service malgré les objectifs qui lui sont assignés ;

- un service de DNE mais n'ayant pas une dotation suffisante en nombre de bureaux ;
- l'inexistence de document cadre de référence, sur les évaluations des apprentissages au MENFOP de Djibouti ;
- un personnel du DNE, mais dont tous les profils ne sont pas disponibles dans le service de évaluations nationales indépendantes et internationales ;
- un manque de budget pour financer les activités des ENI, depuis sa création jusqu'à son intégration à la Direction de l'Évaluation. Ce qui constitue un handicap majeur.

Tableau récapitulatif des points forts et des points faibles

POINTS FORTS	POINTS FAIBLES
• Le DNE existe et elle s'appuie actuellement sur la loi 113/AN/24/9ème L portant réorganisation du MENFOP • Il existe une politique sectorielle de l'Education dans le pays • Le Comité de pilotage du Ministère prend en compte les évaluations des apprentissages. Il est présidé par le Ministre. • Les objectifs du DNE sont définis : • 4 ENI, 2 PASEC, 4 EGRA, 1 IDELA ont été réalisées ; • Une prise en compte des résultats du DNE par les enseignants a lieu à travers les documents pédagogiques produits par le CRIPEN, tant pour la formation initiale que pour la formation continue des enseignants; • Des renforcements de capacité des agents du DNE ont lieu à l'occasion des évaluations; • Des locaux sont affectés au DNE • Du matériel informatique existe	• Il n'existe pas de document cadre sur les évaluations des apprentissages au MENFOP • Le comité de pilotage du Ministère n'est pas mis en place, spécifiquement pour les évaluations des apprentissages. • Le personnel du DNE a été formé lors de la mise en œuvre des évaluations nationales. Il n'existait pas un plan de formation. • Tous les profils ou compétences ne se retrouvent pas parmi les personnels du DNE (absence de psychométricien, etc.) • La diffusion des résultats des évaluations ne parvient pas à tenir informés tous les acteurs et partenaires • Les bureaux sont en nombre insuffisant • Le matériel informatique est vétuste

2.3 BESOINS EN RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES EXPRIMÉS PAR LE PAYS

Besoins en ressources humaines

N°	SPÉCIALITÉ	EFFECTIF
1	Statisticiens	2
2	Psychométriciens	2
3	Didacticiens	2
4	Informaticien	1
5	Planificateur	1
6	Financier	1
7	Communicateur	1

Besoins en ressources matérielles

N°	DÉSIGNATION	QUANTITÉ
1	Bureaux	4
2	Salle de réunion	1
3	Salles pour les cadres	2
4	Salle de formation	1

Besoins en ressources informatiques et logistiques

N°	DÉSIGNATION	QUANTITÉ
1	PC portables	3
2	PC fixe	1
3	Laptops	10
4	Logiciels Stata	5
5	Logiciels Tangerine	2
6	Vidéoprojecteurs	2
7	Imprimantes	3
8	Photocopieuses	2
9	Véhicules	2

2.4 BESOINS EN RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DU PERSONNEL

DOMAINE	MODULE
Analyse des données	• Manipulation de données • Analyse uni et bi variée • Utilisation de stata pour l'analyse
Méthodes d'échantillonnage	• Echantillonnage stratifié • Utilisation de stata
Analyse psychométrique	• Théorie des réponses aux items • Coefficient alpha de Cronbach • Utilisation de stata
Planification de l'éducation	• Demande d'éducation • Offre d'éducation
Didactique	• Didactique générale • Didactique des disciplines • Évaluation des acquis scolaires
Informatique	• Mise en place d'une base de données • Gestion d'une base de données • Maintenance informatique
Communication	• Techniques de communication



STRATÉGIE DE RENFORCEMENT DU DNE

3.1 INDICATIONS SUR LA FONCTIONNALITÉ DU DNE

Un dispositif national d'évaluation fonctionnel doit être composé d'une cellule technique, d'un comité de pilotage qui est l'organe politique d'orientation, de partage et de diffusion des résultats, dans les évaluations des apprentissages.

a) Caractéristiques de l'équipe ou de la cellule technique

La cellule technique devrait être organisée selon les principes suivants :

- être pérenne et cumulative ;
- pouvoir mobiliser des compétences techniques, pédagogiques, sociologiques, psychologiques ;
- faire preuve de compétences en matière de communication ;
- avoir une autonomie scientifique et être en position de publiciser ses travaux et de discuter d'un programme de travail ;
- avoir accès au système statistique ;
- être en lien avec la recherche en éducation ;
- avoir une ligne budgétaire dédiée.

Placée sous la direction d'un responsable chargé de la coordination et de la gestion opérationnelle globale, la cellule technique est composée :

- de pédagogues, didacticiens pour adapter les tests et superviser leur administration ;
- de statisticiens pour l'analyse et le traitement des données ;
- d'un planificateur éducatif pour apporter une expertise approfondie sur le système éducatif ;
- d'un communicateur chargé de concevoir les outils de diffusion des résultats ;
- d'un informaticien pour la gestion des bases de données et le support technique ;
- d'un financier chargé de la gestion budgétaire et administrative.

Chacun de ces rôles exige des qualifications précises et des expériences spécifiques, garantissant ainsi la rigueur méthodologique et l'efficacité opérationnelle des évaluations.

b) Caractéristiques du comité de pilotage

Composé de parlementaires, de membres du Ministère de l'Éducation, de la société civile, d'organisations syndicales, d'autres départements ministériels, etc., le comité de pilotage pourrait :

- être placé au sein du Ministère ;
- avoir une compétence sur l'ensemble du système éducatif ;
- décider de la périodicité des évaluations, des grades auxquelles les évaluations sont faites, de l'allocation des moyens y afférents et de toutes questions en rapport avec le DNE ;
- examiner la pertinence et le suivi des évaluations ;
- faire le bilan des réformes et prendre les décisions qui en résultent.

3.2 OBJECTIFS D'UN DNE

D'une manière générale, les objectifs généraux et spécifiques d'un DNE se déclinent comme suit :

Objectifs généraux

Ils consistent à :

- fournir des données fiables et des analyses robustes et pertinentes pour soutenir le développement de politiques éducatives efficaces ;
- analyser/utiliser les résultats des évaluations pour identifier les besoins de réforme ;
- développer les compétences pour des évaluations régulières et fiables ;
- assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations.

Objectifs spécifiques

Eux aussi consistent à :

- réaliser des évaluations nationales indépendantes des acquis des apprentissages à grandes échelles périodiques ;
- développer des standards et des indicateurs ;
- offrir des formations continues ;
- intégrer les TIC dans la collecte et l'analyse des données.

3.3 ANALYSE DES FORCES / FAIBLESSES ET RECOMMANDATIONS

3.3.1 Analyse des forces et faiblesses

L'ancrage institutionnel est réel et devrait être revu pour fournir au DNE des moyens financiers à même de résoudre les problèmes de fonctionnement déjà connus et pour garantir sa pérennité.

Les ressources humaines, matérielles et financières jouent un rôle primordial pour la réalisation de la qualité des prestations du DNE, pour sa fonctionnalité et son efficacité.

En examinant le profil actuel des agents du DNE, en lien avec le profil souhaité, on se rend compte qu'il y a une inadéquation, un manque de pertinence entre ces profils. En effet, certaines compétences sont inexistantes et la formation de ces agents eux-mêmes est insuffisante. Il manque par exemple les psychométriciens, les didacticiens, un informaticien, un planificateur, un communicateur et un financier dans cette équipe.

En l'absence de formation appropriée des ressources humaines ou de recrutement de personnes qualifiées selon des profils spécifiques, l'atteinte des objectifs du DNE du point de vue de la qualité de la construction des tests et de leur analyse peut rencontrer des difficultés, à l'avenir. La comparabilité des résultats du DNE avec les standards internationaux pourrait être compromise.

L'absence de représentants d'enseignants et de parlementaires dans le comité de pilotage du Ministère constitue elle aussi un problème. Ces personnes pourraient porter un regard neutre ou neuf sur le processus d'évaluation des apprentissages ou sur les résultats de ces évaluations.

Toutes ces informations concourent à affirmer qu'il existe encore des problèmes importants, concernant la qualité de ressources humaines, l'efficacité et l'efficience dans les services rendus, malgré les efforts déjà consentis par les autorités du pays.

Ces éléments de contre-performance évoqués ci-dessus nécessitent entre autres le recrutement d'un planificateur pour la définition des objectifs, l'identification des ressources et le suivi - évaluation des plans ; de même il faut un financier pour la gestion financière et administrative ; deux informaticiens pour la constitution et la gestion des bases de données, ainsi que pour la maintenance des outils informatiques, enfin un communicateur pour la diffusion des résultats.

Jusqu'à ce jour le service des Évaluations nationales indépendantes (ENI)⁴ rattaché à la Direction de l'évaluation n'est pas encore doté de ressources financières propres avec des lignes budgétaires clairement définies comme indiqué plus haut. Ce service, en cas de besoin sollicite, dans certaines directions, des ressources financières nécessaires et matérielles, pour réaliser ses activités.

Une question de durabilité peut aussi se poser. Les éléments qui peuvent impacter négativement cette durabilité/pérennité des ENI sont : (i) le problème de financement ; (ii) le problème des ressources humaines ; (iii) le problème des ressources matérielles.

a) Le problème de financement des ENI⁵

C'est essentiellement pour des questions de financement que la mise en œuvre des ENI est passée de la population mère à un choix d'échantillon aléatoire. C'est cette situation qui est à l'origine du rattachement administratif du service des ENI à la Direction des Évaluations récemment créée, elle-même sous la tutelle de la toute nouvelle Direction générale des Examens, Concours et Évaluations. Les Partenaires

4. Les évaluations internationales n'ont pas de problème de financement mais elles sont confrontées, comme les ENI, à d'autres problèmes.

5. Le problème du financement des activités du PASEC n'a pas été évoqué. Le personnel a seulement un besoin de renforcement de capacité et des ressources matérielles.

techniques et financiers, bien que n'étant pas tous au même niveau d'information, sont ouverts à toute possibilité de financement, pourvu qu'un plan cohérent (requête) leur soit présenté.

b) Le problème des ressources humaines

Hormis la question du financement qui est très importante pour le fonctionnement du service des ENI, se pose la question non moins cruciale des ressources humaines qualifiées, si l'on tient compte du fait qu'ils ont des profils requis différents et sont en nombre suffisant. Force est de constater qu'actuellement il y a un manque notoire de qualification chez certains membres de ce service. Ils se sont formés et continuent à le faire lors des activités programmées en vue de mettre en œuvre des évaluations. La survie à long terme d'une telle entreprise exige la dotation en personnel qualifié pour produire et analyser des évaluations de qualité comparables aux tests internationaux. Il faut par conséquent établir de toute urgence un plan de formation.

c) Le problème des ressources matérielles

La question des ressources matérielles (équipements en machines et logiciels stata et autres) a été soulevée pendant ce diagnostic. Le matériel est non seulement en nombre insuffisant mais vétuste. Sans un équipement en matériels adéquats et performants, cette entreprise risque d'être compromise ou inefficace.

L'appropriation du DNE par les différents acteurs est un facteur-clé dans sa réussite.

Concernant ce DNE, la plupart des acteurs-clés, se trouvant au niveau central, ont été nommés une semaine avant le début de ce diagnostic. Leurs positions de responsabilité leur commandent une appropriation des objectifs du DNE et une participation active aux activités de celui-ci, en lien avec leurs responsabilités respectives. Les personnels des échelons infé-

rieurs ne se sont pas parfois bien imprégnés de ces objectifs : ils confondent souvent l'évaluation des acquis des élèves avec l'évaluation de leurs propres compétences⁶. La culture de l'évaluation reste encore à promouvoir au MENFOP de Djibouti.

3.3.2 Synthèse de l'analyse

Le dispositif national d'évaluation de Djibouti existe bel et bien, et demande à être renforcé. Les agents recrutés ont un besoin réel de formation dans plusieurs domaines. De plus, on observe un manque de personnel correspondant à certains profils spécifiques. Il y a également une insuffisance en matériels informatiques et logistiques. Les matériels qui existent sont mêmes vétustes. Par ailleurs, il y a une insuffisance de communication si l'on se réfère aux résultats obtenus dans les évaluations précédentes.

La volonté affichée des autorités du MENFOP de créer un cadre institutionnel et réglementaire pour le DNE, appuyée par la formation des agents, pourra permettre d'avoir des effets induits des évaluations nationales indépendantes, à moyen terme.

Toutefois la sensibilisation doit se poursuivre pour que tous les acteurs et partenaires du système éducatif soient véritablement parties prenantes du projet.

3.3.3 Recommandations

Au terme de ce diagnostic, nous formulons les recommandations suivantes :

- rédiger un document de cadrage sur les évaluations des apprentissages à Djibouti ;
- restructurer le DNE / la Direction de l'Évaluation devrait être restructurée pour prendre en charge la conduite des évaluations nationales et internationales. Elle devrait s'étendre, depuis la conception des outils jusqu'à l'utili-

6. Les enseignants que nous avons rencontrés sur le terrain attestent qu'un certain nombre de leurs collègues se réjouissent quand leurs écoles n'ont pas été choisies pour travailler dans les ENI.

sation des résultats, en passant par le traitement et l'analyse des données, avec la mise en place d'un comité de pilotage selon les indications du PASEC.

- poursuivre les efforts de sensibilisation et de communication destinées aux acteurs et partenaires du système éducatif, sur l'importance des évaluations des apprentissages, ainsi que sur leur prise en compte dans le pilotage du système éducatif ;
- recruter et renforcer les capacités des agents du DNE ;
- doter les services du DNE de locaux et de véhicules fonctionnels et en nombre suffisant ;
- équiper l'organe technique du DNE de matériels informatiques et de logiciels adéquats ;
- appuyer financièrement les activités du DNE.

3.4 AXES STRATÉGIQUES ET ACTIONS PRIORITAIRES, PAR AXE

Quatre axes stratégiques seront identifiés et huit actions prioritaires seront conduits par le MENFOP et par la CONFEMEN, dans le cadre du renforcement du DNE de Djibouti.

Axe stratégique 1 / Assurer le développement institutionnel et organisationnel du DNE

Il s'agit de contribuer à clarifier et à assainir l'environnement de l'évaluation, à travers l'élaboration de textes réglementaires.

Action / Élaborer les textes réglementaires sur le DNE

Cette action consiste à réunir les différentes parties prenantes (acteurs et partenaires du système éducatif) dans le but d'élaborer un document cadre sur la politique d'évaluation du pays. Un tel document doit servir de socle à toute activité sur l'évaluation. Ce document doit prendre en compte la définition du dispositif national d'évaluation, ses missions et ses moyens, comme il doit être adossé à la politique d'éducation du pays.

Il s'agira également de restructurer le DNE selon les indications du PASEC.

Axe stratégique 2 / Promouvoir la culture de l'évaluation dans le système éducatif

La communication étant importante dans la réussite de toute entreprise humaine, le DNE gagne à s'en faire un allié majeur.

Action / Poursuivre la sensibilisation des acteurs et partenaires du système éducatif sur les évaluations indépendantes

Le MENFOP doit poursuivre et renforcer son action de sensibilisation et de communication sur la culture de l'évaluation, particulièrement sur les évaluations nationales et internationales indépendantes. Elles sont destinées à tous les acteurs et partenaires du système éducatif, y compris les élèves et les parents d'élèves, de même que les partenaires techniques et financiers. Cette action de sensibilisation peut se faire par des médias publics, sur des supports visuels, par des responsables de communautés organisées. Elle doit être permanente.

Axe stratégique 3 / Renforcer les capacités en ressources humaines et matérielles

Les ressources tant humaines que matérielles sont indispensables à l'atteinte des objectifs d'une entreprise. Leur insuffisance même partielle, se fait ressentir dans les résultats.

Action 1 / Recruter du personnel qualifié

Afin de réaliser des travaux de qualité comparables aux standards internationaux, le MENFOP devra recruter, au bénéfice du DNE, deux ingénieurs statisticiens, deux didacticiens, deux psychométriciens, un ingénieur informaticien, un technicien en maintenance informatique, un planificateur, un communicateur et un financier.

Action 2 / Renforcer les capacités du personnel

Les agents de l'Etat djiboutien recrutés sont formés sur le tas sans plan de formation cohérent à long terme. Il s'agira pour la CONFEMEN

MEN, à travers le PASEC, de renforcer ses capacités dans les domaines de l'analyse des données avec les logiciels Stata et Tangerine, des méthodes d'échantillonnage, des tests paramétriques et non paramétriques, de gestion des bases de données, des techniques de communication, de rédaction des rapports, de planification et du financement de l'Education.

Pour les actions de formation deux scénarios sont envisageables.

Scénario 1 / Recrutement par le MENFOP de personnes formées dans des universités ou grandes écoles et ayant le niveau requis.

Scénario 2 / Recrutement par le MENFOP au service du DNE d'agents de l'Education nationale ayant au moins 5 ans d'expérience avec un niveau licence conforme au profil demandé, puis leur formation sur 5 ans avec deux sessions de formation de trois mois chacune, par année. Ces formations devront être ponctuées de stages annuels de deux mois, par année.

Action 3 / Équiper le service des DNE, en locaux

Le service qui abrite le DNE doit être équipé en bureaux, salles de réunion et salles de formation fonctionnelles, pour lui permettre d'exercer pleinement ses activités. Il s'agira d'une dotation de 4 bureaux pour les agents, 2 bureaux pour les cadres, 1 salle de réunion et 1 salle de formation. Cette action est appelée à être renouvelée dans le temps.

Action 4 / Équiper le service du DNE, en matériels informatiques

Les équipements informatiques actuels du DNE sont vieillissants et en nombre insuffisant. Pour une plus grande efficacité dans les actions à entreprendre, le service du DNE doit être doté de matériels performants et en nombre suffisant, conformément aux besoins déclinés plus haut.

Cette action est appelée à être renouvelée dans le temps.

Action 5 / Équiper le service du DNE, en véhicules et moyens logistiques

Le service du DNE a besoin que le MENFOP mette à sa disposition un véhicule et des moyens logistiques. La réalisation de cette action contribuera à une efficacité supplémentaire du DNE. Cette action est appelée à être renouvelée dans le temps et doit être réalisée dans les meilleurs délais, pour appuyer les DNE, à venir.

Axe stratégique 4 / Renforcer la diffusion et l'exploitation des résultats des évaluations nationales et internationales

Les résultats issus des évaluations indépendantes nationales et internationales doivent être largement diffusés et mis à la disposition de tous les sous - secteurs du système éducatif, ainsi que des partenaires techniques et financiers.

Action 1 / Faire une large diffusion des résultats du DNE

Les résultats des évaluations indépendantes des apprentissages sont diffusés, soit de façon sélective (PTF), soit insuffisamment sur le territoire national, notamment dans les zones reculées. Il en résulte un déficit de communication de ces résultats, malgré les efforts consentis par le comité de pilotage. Cette action vise à remédier à une telle situation.

Action 2 / Faire une large exploitation des résultats du DNE

Les résultats des évaluations indépendantes des apprentissages, doivent être diffusés, destinés aux acteurs et aux partenaires du système éducatif, notamment dans les zones reculées. Ils auront une incidence positive sur l'exploitation de ces résultats. Il en résulte un déficit d'appropriation par les différents acteurs et partenaires. Conséquemment, il y aura une lacune dans la politique d'éducation dans les secteurs ou sous - secteurs concernés, malgré les efforts consentis par les autorités du pays (CRIPEN).

3.5 PLANIFICATION DE LA MISE EN ŒUVRE

3.5.1 Plan d'action de la stratégie et estimation budgétaire annuelle

AXES STRATÉGIQUES	ACTIONS À MENER	DURÉE D'EXÉCUTION	RESPONSABLE	BUDGET EN DOLLAR
Assurer le développement institutionnel et organisationnel du DNE	Elaborer un document cadre de référence sur les évaluations des apprentissages	6 mois	MENFOP	10 000
	Élaborer des textes réglementaires sur la restructuration du DNE	6 mois	MENFOP	3 500
Promouvoir la culture de l'évaluation dans le système éducatif	Poursuivre la sensibilisation des acteurs et partenaires du système éducatif, sur les évaluations indépendantes	Permanent	MENFOF	6 000
Renforcer les capacités en ressources humaines et étoffer les matérielles du DNE	Recruter du personnel qualifié	Périodique	MENFOP	2 500
	Elaborer un plan de formation du personnel technique	3 mois	MENFOP	5 000
	Renforcer les capacités du personnel	5 ans, renouvelable	CONFEMEN	65 000
	Équiper le service du DNE en locaux	Périodique	MENFOP	15 000
	Équiper le service du DNE en matériels informatiques	Périodique	CONFEMEN	212 000
	Équiper le service du DNE en moyens logistiques	Périodique	MENFOP	50 000

Renforcer la diffusion et l'exploitation des résultats, destinées aux agents du DNE	Assurer une large diffusion des résultats du DNE	Périodique	MENFOP	15 000
	Garantir une large exploitation des résultats du DNE	Périodique	MENFOP	20 000
TOTAL				404 000

3.5.2 Besoins en formation et périodicité

La vitalité et la viabilité du DNE requièrent une réactualisation permanente du renforcement des capacités du personnel, pour faire face aux nouveaux défis. Ces formations professionnelles sont ainsi appelées à bénéficier d'une mise à jour, en fonction de l'évolution du temps et des nouveaux enjeux. De nouveaux besoins peuvent naître, puis être identifiés par domaines de compétence, individuellement et /ou collectivement selon une certaine périodicité. Des approches pédagogiques innovantes pourront être utilisées, en distanciel ou non, pour répondre aux besoins exprimés selon la disponibilité des auditeurs et des formateurs. La compétitivité et la durabilité du DNE est à ce prix.

- effectuer des visites de terrain, pour le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des actions réalisées ;
- rédiger des rapports périodiques ;
- organiser des séminaires bilans et perspectives ;
- se conformer à l'esprit des textes réglementaires.

3.6 MÉCANISME DE COORDINATION ET DE SUIVI - ÉVALUATION

La coordination et le suivi-évaluation des initiatives constituent des axes importants dans la stratégie de renforcement du DNE. Le comité de pilotage, principal organisme national en charge de la coordination et de ce suivi-évaluation des activités, dispose de plusieurs mécanismes dans ce domaine. Il peut :

- organiser des réunions de coordination et de suivi sur la mise en œuvre du Plan d'Action de la stratégie de renforcement du DNE ;



STRATÉGIE DE FINANCEMENT DU PLAN D'ACTION

4.1 BUTS DE LA STRATÉGIE DE FINANCEMENT

La Stratégie de financement a pour principaux buts :

- de rechercher et de mobiliser les ressources financières nécessaires, en s'adressant à toutes les sources possibles, notamment les instances bilatérales et multilatérales, les contributions volontaires des pays, les fondations, du secteur privé, les organisations non gouvernementales et d'autres sources. Elle peut continuer à soutenir le programme par l'intermédiaire des ressources propres, prélevées sur le budget du MENFOP, afin de fournir un appui opportun et compléter par leurs propres efforts, en vue de la mise en œuvre du Plan d'action stratégique ;
- de renforcer la coopération bilatérale pour accroître les capacités, notamment la formation et le transfert de technologies sur la base des besoins identifiés. Le PASEC/CONFEMEN assureront l'assistance technique et la formation du personnel recruté par le MENFOP.

L'utilisation transparente, efficiente et efficace de toutes les ressources mise à la disposition du DNE est exclusivement faite, dans le cadre de la stratégie de renforcement de la mise en œuvre de son plan d'action. Il est entendu que les ressources financières fournies ne seront pas utilisées à des fins non conformes aux objectifs fixés par le Plan d'action.

4.2 RESSOURCES RELEVANT DE LA STRATÉGIE DE FINANCEMENT

La Stratégie de financement pour la mise en œuvre du Plan d'action englobe toutes les sources connues et potentielles de financement, notamment :

- l'appui des partenaires techniques et financiers pour la mise en œuvre du Plan d'action ou d'autres sources ;

- les ressources financières nationales affectées dans le cadre des activités du DNE ;
- toutes les autres sources de financement.

CONCLUSION

Au terme de l'analyse de ce diagnostic, nous pouvons affirmer qu'un DNE existe à Djibouti. Selon les documents que nous avons obtenus, les acteurs et partenaires du système éducatif que nous avons consultés, la viabilité de ce dispositif dépendra de la mise en place d'un cadre institutionnel approprié et selon les indications du PASEC. Ce DNE bénéficiera du renforcement des capacités de ses agents, de son financement et de sa dotation en moyens informatiques. La robustesse, la fiabilité et la comparabilité des résultats aux évaluations selon le standard PASEC est à ce prix. Les engagements forts qu'a pris le Ministre de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle, sont pour ce projet, un gage de succès.

ANNEXES

Annexe 1 : Liste des documents consultés

- Le cadre organique du Ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle.
- Cadres conceptuels des ENI, cycle 1
- Cadres conceptuels des ENI, cycle 2
- Cadres conceptuels des ENI, cycle 3
- Le pacte de partenariat.
- Le document portant périodes des évaluations
- Le Plan sectoriel de l'Éducation (PSE)
- L'analyse du système éducatif djiboutien, UNICEF
- L'évaluation du système éducatif en France
- Le rapport externe du Plan sectoriel de l'Éducation de Djibouti
- Le Schéma directeur 2021- 2035
- L'annuaire statistique du Ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle
- L'évaluation des élèves en France, à un moment charnière de leur formation
- Les résultats du PASEC, de 2014 et de 2019
- Les niveaux des apprentissages alignés sur le Cadre mondial des Compétences et le Seuil minimum de compétence (SMC).

Annexe 2 : Liste des personnes et structures interviewées

Personnes-ressources, enquêtées dans le cadre du diagnostic du DNE de Djibouti

NOM ET PRÉNOMS	TITRE ET ORGANISATION
Ayane Osman Abrar	Correspondante nationale de la CONFEMEN, Conseillère technique
Mohamed Bille Barre	Responsable national PASEC, Directeur de l'Évaluation
Mohamed Abdallah Mahyoub	Secrétaire général de MENFOP
Hibo Aouad Ali	Directrice générale des Examens Concours et Évaluations
Roda Mahamoud Issa	Directrice générale du CRIPEN
Mohamed Meraneh Ali	Directeur général de la Planification et des données
Loula Ali Elabeh	Directrice générale de la Scolarisation
Mohamed Abdo Ali	Inspecteur général de l'Éducation nationale
Abdillahi Farah Wais	Inspecteur général chargé de la Pédagogie
Abdallah Hanfare Hassan	Inspecteur général de français
Abdo Said Abdo	Inspecteur de mathématiques
Maleiko Elmi Okie	Inspectrice de l'enseignement primaire
Said Mohamed Barkat	Inspecteur de l'enseignement primaire
Neima Hassan Ismael	Directrice générale du Centre de Formation de l'Education nationale
Awaleh Abdoukader Hersi	Directeur de la Formation, des Innovations pédagogiques et du Partenariat
Dabar Moussa Guedi	Directeur de la Scolarité et des Ressources pédagogiques
Sayaka USUI	Cheffe de Section UNESCO,
Ahmed Said	Cheffe de File du Groupe local des Partenaires pour l'Education (GLPE),
Daher OSMAN KARIEH	Chargé de programmes, UNESCO
Yassin Aliwan Isse	Chargé de projets, Agence française de développement
Nasrine Mohamed Omar	Directeur de l'école primaire d'Einguella

Annexe 3 : Proposition de modules, renforcement des capacités

MODULES	CONTENUS
Analyse de données avec STATA	Introduction à l'échantillonnage
	Prise en main du logiciel
	Familiarisation avec l'environnement
	Importation de données
	Observation des données
	Manipulation des données
	Gestion des bases de données : tri, fusion, et concaténation
	Création/suppression des données
	Manipulation des formats des variables
	Détection des doublons et des valeurs aberrantes
	Traitement des données manquantes
	Analyse uni variée
	Principaux indicateurs : tendance centrale, position forme et dispersion
	Génération de graphique
	Statistique descriptive bi variée
	Test de corrélation
	Test de khi-deux
	Régression
	Modèle linéaire
	Modèle logistique
	Tests d'hypothèses

Techniques d'échantillonnage	Introduction à échantillonnage : concepts clés: population, échantillon, représentativité
	Types d'échantillonnage (aléatoire simple, stratifié, etc.)
	Techniques d'échantillonnage stratifié
	Détermination de la taille de l'échantillon dans chaque strate
	Calcul du poids de chaque strate et ajustement des données
	Utilisation de Stata pour l'échantillonnage
	Utilisation des commandes pour créer des échantillons stratifiés
	Analyse des données pondérée
Analyse psychométrique	Évaluation de la fiabilité avec l'alpha de Cronbach
	Calcul et interprétation de l'alpha de Cronbach pour les items
	Analyse de la difficulté et de la discrimination des items
	Calcul de la difficulté des items
	Indice de discrimination et de corrélation élément-total

Annexe 4 : Esquisse détaillée d'un budget de fonctionnement du DNE

Estimation Coût pour mettre en œuvre les évaluations ENI, sur trois ans

ACTIVITÉS	NOMBRE	COÛT UNITAIRE	PRIX EN DOLLAR \$
équipement			
achat des ordinateurs portable I7 (l'ASUS ROG Strix G16 avec 16 Go de RAM, 1 To de SSD et une carte graphique RTX 4060)	10	1 600	16 000
Matériel de collecte de données : stata	5	800	4 000
achat des tablettes 2000	2 000	300	600 000
logiciel tangerine	1	6 000	6 000
vidéoprojecteur	2	1 500	3 000
Canon image RUNNER Advance 4500	2	4 500	9 000
renforcement des capacités (en nombre de jours)			
plan d'échantillonnage	5j	2 000	10 000
Analyse psychométrique	5j	2 000	10 000
analyse de données sur stata, SPSS	5j	2000	10 000
Modélisation test d'hypothèse	5j	2 000	10 000
conduite d'évaluation nationale périodique			
Conception et développement des outils d'évaluation			
Création des tests et des questionnaires	30j	1 000	30 000
Production des cahiers d'administration, en couleur	2 000	1 000	20 000
Tests pilotes, en nombre de jours	5	2 000	10 000
Formation des examinateurs et agents de terrain en nombre de personnes	100	200	20 000

Déplacements et hébergement	300	100	30 000
Traitement et analyse des données	20	1 000	20 000
Production et impression des rapports	20	1 000	10 000
Préparation des brochures pour les écoles	5	1 000	5 000
Séminaires et conférences	5	1 000	5 000
Communication publique et sensibilisation	5	1 000	5 000
communication			
Stockage et transport des documents	5	1 000	10 000
Production des brochures	100	50	500
Déplacement dans les régions	5	200	1 000
Production de notes de politiques à l'endroit des décideurs	5	1 000	10 000
			854 500 \$

Annexe 5 : Exemples de définition des profils de postes du DNE

Les profils de postes déclinés ici concernent deux psychométriciens, deux pédagogues, deux statisticiens et un informaticien.

a) Profil de Poste / Psychométricien / didacticien

Intitulé du poste / Psychométricien / Didacticien

Le (ou la) psychométricien / didacticien est responsable de la conception, de l'administration et de l'analyse d'évaluations psychométriques et pédagogiques pour améliorer la qualité de l'enseignement, l'évaluation des élèves et le développement des pratiques éducatives. L'attribution de ce poste implique une étroite collaboration avec les enseignants, les administrateurs scolaires, les chercheurs et d'autres parties prenantes, pour promouvoir une approche fondée sur les données de l'enseignement et de l'apprentissage.

Missions principales

- Concevoir, élaborer et valider des outils d'évaluation (tests psychométriques, questionnaires, grilles d'évaluation, etc.) adaptés aux objectifs pédagogiques.
- Analyser les résultats des évaluations, interpréter les données et rédiger des rapports d'analyse détaillés pour informer les décisions pédagogiques.
- Collaborer avec les enseignants et les équipes pédagogiques pour concevoir des stratégies de remédiation ou d'amélioration de l'apprentissage, en fonction des résultats d'évaluation.
- Former le personnel éducatif à l'utilisation des outils d'évaluation et à l'analyse des données d'évaluation pour une meilleure prise en compte des besoins des apprenants.
- Assurer une veille scientifique et pédagogique pour actualiser les pratiques d'évaluation et les rendre conformes aux évolutions du domaine.

- Travailler avec des équipes de recherche pour développer des approches innovantes en matière d'évaluation pédagogique et d'apprentissage.

Compétences requises

- Expertise psychométrique / Maîtrise des méthodes de mesure, d'analyse statistique et des techniques d'évaluation.
- Didactique / Bonne connaissance des théories de l'apprentissage et des méthodes d'enseignement, avec une aptitude à appliquer ces principes à des contextes variés.
- Capacités analytiques / Solides compétences en analyse de données, interprétation statistique et capacité à formuler des recommandations basées sur les résultats.
- Communication et vulgarisation / Capacité à présenter de manière claire et compréhensible des résultats d'analyse aux enseignants, parents et décideurs.
- Technologies éducatives / Fiabilisation avec les outils numériques et logiciels de statistiques (SPSS, STATA, etc.) et les plateformes d'évaluation en ligne.
- Travail d'équipe / Capacité à collaborer avec divers acteurs du milieu éducatif et à participer à des projets interdisciplinaires.

Profil recherché

- Formation / Master en psychométrie, didactique, sciences de l'Education, psychologie de l'Education, ou domaine connexe.
- Expérience professionnelle / Expérience significative en évaluation psychométrique, en conception de tests et/ou en évaluation pédagogique dans un contexte éducatif.
- Langues / La maîtrise du français est souhaitée.

b) Profil de Poste / Statisticien

Intitulé du poste / Statisticien

Description du poste

Le statisticien joue un rôle clé dans la collecte, l'analyse, l'interprétation et la présentation des données pour fournir des informations précieuses aux décideurs. Il (ou elle) contribue à l'élaboration de modèles statistiques, à l'analyse de données complexes et à la mise en œuvre de solutions pour améliorer les processus et les résultats dans divers contextes (économique, social, santé, recherche scientifique, etc.).

Missions principales

- Collecter, organiser et analyser de données issues de diverses sources, en utilisant des outils statistiques avancés.
- Concevoir et mettre en œuvre des études statistiques et des enquêtes selon les besoins de l'organisation.
- Développer des modèles prédictifs et appliquer des méthodes de régression, d'analyse multivariée, et d'autres techniques statistiques avancées pour résoudre des problèmes spécifiques.
- Interpréter les résultats statistiques et présenter les conclusions sous forme de rapports, de graphiques, de tableaux et de présentations claires et exploitables.
- Collaborer avec d'autres départements (recherche, marketing, finance, etc.) pour identifier et résoudre des problématiques complexes à l'aide de données quantitatives.
- Assurer une veille technologique et scientifique sur les outils, logiciels et méthodes statistiques les plus récentes, pour garantir l'innovation et l'efficacité des analyses.
- Former et assister le personnel dans l'utilisation des outils statistiques et l'interprétation des données.

Compétences requises

- Analyse statistique / Maîtrise des méthodes statistiques descriptives et inférentielles, y compris l'analyse de régression, les tests d'hypothèse, l'analyse multivariée, etc.

- Logiciels spécialisés / Compétence confirmée dans l'utilisation du logiciel statistique (STATA).
- Traitement des données / Capacité à collecter, nettoyer, manipuler et visualiser de grandes quantités de données.
- Rigueur et précision / Aptitude à donner des détails précis, pour garantir l'exactitude des analyses et la qualité des données.
- Communication / Capacité à expliquer des concepts statistiques complexes de manière claire et accessible à des publics variés (à des non-spécialistes).
- Résolution de problèmes / Aptitude à appliquer les méthodes statistiques pour résoudre des problématiques concrètes et fournir des recommandations basées sur des preuves.
- Esprit critique / Capacité à remettre en question les résultats, à tester de nouvelles approches et à valider les hypothèses.
- Profil recherché
- Formation / Diplôme universitaire (Master/Ingénieur) en statistiques, mathématiques appliquées.
- Expérience professionnelle / Expérience dans un poste similaire ou dans la mise en œuvre de projets statistiques au sein d'organisations publiques ou privées.
- Langues / La maîtrise du français est souhaitée.

Les profils de l'ingénieur informaticien, du planificateur et du financier sont analogues.

Annexe 6 : Guide d'entretien

REPUBLIQUE DE DJIBOUTI

DIAGNOSTIC DU DISPOSITIF NATIONAL D'EVALUATION

GUIDE D'ENTRETIEN DES ACTEURS ET PARTENAIRES : CABINETS, PTF, DIRECTEURS
GENERAUX ET REGIONAUX, RESPONSABLES PEDAGOGIQUES

La présente collecte de données entre dans le cadre du diagnostic du Dispositif national
d'évaluation de Djibouti. Nous vous garantissons la confidentialité des informations fournies,
conformément aux lois en vigueur concernant l'organisation de l'activité statistique à Djibouti.

NUMERO D'ORDRE DU GUIDE|_|_|_|_|

O. IDENTIFICATION

NOM ET PRENOM(S) _____	
SEXE : 1 = MASCULIN 2 = FEMININ	_
STRUCTURE : _____	
POSTE OCCUPE DANS LA STRUCTURE : _____	

I. PERTINENCE

101	Avez-vous connaissance du Dispositif national de l'évaluation (DNE) à Djibouti ? (1. Oui 2. Non)	_
102	Quelles sont les missions assignées au DNE ? 1. 2. 3. 4.	
103	Citez quelques activités actuelles et futures du DNE ? 1. 2. 3. 4.	

104	Les activités proposées par le DNE sont - elles en accord avec les objectifs et les missions ? (Sont-elles adaptées ?) (1. Oui 2. Non) Les évaluations des apprentissages prévues par le DNE permettent-elles la prise de décision au niveau souhaité (central et déconcentré jusqu'au niveau des écoles)? (Pour l'amélioration du système éducatif) Les informations issues des évaluations sont-elles mises en rapport avec des grandeurs de référence définies ? (évaluations PASEC, SMC)	☐
	1- Les ressources : • humaines, • matérielles, • pédagogiques, • financières sont - elles disponibles et adaptées aux besoins du DNE ? 2- Quelles sont les sources de financement de vos activités ? 1. 2. 3. 4.	
	3- Quels sont les profils de postes, actuels et souhaités ? (Adéquation : existant- souhaité) 1. 2. 3. 4.	
105	Les renforcements de capacité donnés aux agents du DNE sont - ils en accord avec leurs besoins réels ? (1. Oui 2. Non)	
106	Existe-t-il un besoin de renforcement de capacité des agents du DNE, correspondant aux standards du PASEC (en tenant compte des profils existants) ? (1. Oui 2. Non)	
107	Si oui, dans quels domaines (par profil)? 1. 2. 3. 4.	
108	L'encrage institutionnel actuel du DNE lui permet - il de réaliser pleinement ses objectifs ? Sinon, quelles propositions faites-vous ?	

II. COHERENCE

201	Quels sont les autres dispositifs d'évaluation utilisés par le Ministère de l'Education nationale ? 1. 2. 3. 4.	
202	Les autres dispositifs d'évaluation des acquis des élèves du Ministère sont - ils complémentaires ou concurrents du DNE ? (1. Oui 2. Non) Si oui, dans quel sens ? Dans quel domaine ? 1. 2. 3.	
203	Existe- t-il des dispositifs d'évaluation externes au Ministère, qui entrent en conflit de compétence avec le DNE, au point d'affaiblir ses actions ou de gêner l'atteinte de ses objectifs ? Si oui, lesquels ? 1. 2. 3.	

III. EFFICACITE

301	Les résultats du DNE sont-ils disponibles, pour toutes les instances de décisions : 1. au niveau central ; 2. au niveau déconcentré pour le pilotage du système éducatif ? (1. Oui 2. Non) Sinon, pourquoi ? (obstacles?)	
302	Les renforcements des capacités des agents du DNE les rendent -ils opérationnels pour leurs missions ? Dans quels domaines ne sont-ils pas opérationnels ? et pourquoi ? 1. 2. 3.	
303	Les résultats du DNE sont -ils comparables à ceux obtenus dans les évaluations internationales ? (1. Oui 2. Non) Sinon, pourquoi ? Dans quels cas ne sont-ils pas comparables (en termes de performance) ? 1. Lecture ; 2. Mathématiques ; 3. Sciences ; 4. Autres.	

IV. EFFICIENCE

401	Toutes les ressources utilisées pour l'atteinte des objectifs du DNE sont – elles nécessaires (pour éviter le gaspillage) ? 1. humaines ; 2. matérielles ; 3. financières ; 4. pédagogiques. (1. Oui 2. Non) Sinon, pourquoi ?	
402	Existe-t-il des ressources non utilisées bien que les objectifs du DNE soient atteints (non oisiveté) ? 1. humaines ; 2. matérielles ; 3. financières ; 4. pédagogiques. (1. Oui 2. Non) Pourquoi ?	

V. IMPACT

501	Avez-vous été impliqué dans la mise en œuvre du DNE de votre pays ? (1. Oui 2. Non)	
502	Les résultats du DNE ont - ils amélioré sensiblement le pilotage du système éducatif, à tous les échelons ? 1. primaire ; 2. moyen ; 3. secondaire ; 4. technique ; 5. professionnel ; 6. supérieur. (1. Oui 2. Non) Par quoi mesurez-vous cette amélioration ? 1. 2. 3.	
503	Veuillez indiquer en quoi a consisté votre implication dans la mise en œuvre du DNE ? 1. 2. 3. 4.	

504	Comment pouvez-vous apprécier votre niveau d'implication dans la mise en œuvre du DNE ? 1. forte implication 2. moyenne implication 3. faible implication	
505	(Si l'implication est faible, quelles sont les raisons qui justifient cela dans la mise en œuvre du DNE ? 1. 2. 3. 4.	

VI. DURABILITE

601	Quels sont les facteurs qui risquent d'entraver le fonctionnement normal du DNE à court, moyen et long termes ? 1. 2. 3. 4.	_
602	Quels sont les facteurs qui sont susceptibles de garantir ou de ternir la qualité des résultats du DNE à court, moyen et long termes ? 1. 2. 3. 4.	_
603	Quelle stratégie pour la mise en place ou le renforcement du DNE ?	
604	Quel calendrier proposez-vous pour cette mise en place ou ce renforcement ?	



Complexe Sicap Point E, Immeuble C
3^e étage, avenue Cheikh Anta Diop
BP 3220 Dakar Sénégal
Tél. : +221 33 859 29 79 / 33 859 29 91
Fax : +221 33 825 17 70
pasec@confemen.org
www.pasec.confemen.org



@CONFEMEN

