

DIAGNOSTIC DU DISPOSITIF NATIONAL D'ÉVALUATION (DNE)

NOVEMBRE 2025



ISBN : 92 – 9133 – 200 - 3



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 renforcée 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 de l'Unité d'Évaluation des acquis Scolaires (UEAS)

L'Equipe du PASEC exprime aussi sa gratitude à **M. Ricardo Razolofoniaina**, Directrice de l'Unité d'évaluation des acquis scolaires et de **Mme Voahangy Rahelimanantsoa**, Responsable de l'équipe nationale PASEC lors de la mission relative au diagnostic du DNE et les contributions de l'équipe du Ministère en charge de l'Education, 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

Kocou Félix AHANNON

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

Sigles et acronymes	7
INTRODUCTION	8
1. Déroulement du diagnostic	9
1.1. Activités menées	10
1.2. Méthodologie utilisée	11
1.3. Difficultés rencontrées	12
2. Résultats du diagnostic	13
2.1. Cartographie de l'Unité d'évaluation des acquis scolaires (EUAS)	14
2.1.1. Objectifs	14
2.1.2. Ancrage institutionnel	14
2.1.3 Activités réalisées en évaluations	15
2.1.4 Etat des ressources humaines et des capacités du DNE	16
2.2. Points forts et points faibles	25
2.2.1. Forces	25
2.2.2. Faiblesses	26
2.3. Besoins en renforcement des capacités et en équipements exprimés	28
2.3.1. Besoins en renforcement des capacités exprimés	28
2.3.2. Synthèse des besoins en équipements exprimés par les agents	29
3. Stratégie de renforcement de l'UEAS (DNE Madagascar)	31
3.1. Indications sur la fonctionnalité d'un DNE (caractéristiques de l'organisation d'un DNE et ressources humaines nécessaires)	32
3.2. Objectifs d'un DNE	33
3.2.1. Objectif Général	33
3.2.2. Objectifs Spécifiques	33
3.3. Type d'appui pour la situation d'un DNE existant	34
3.3.1. Analyse des forces et faiblesses/points d'amélioration/recommandations	34
3.4. Axes stratégiques et actions prioritaires par axe	37
3.5. Plan d'action de la stratégie et son estimation budgétaire	39
3.6. Mécanisme de coordination et suivi-évaluation : le Conseil d'Administration de l'UEAS	41
4. Stratégie de financement de la stratégie et du plan d'action	42
CONCLUSION	44
Annexes	45

Liste des tableaux

Tableau 1 : Agenda exécuté	11
Tableau 2 : Etat du personnel	17
Tableau 3 : Récapitulatif de la cartographie de l'UEAS (DNE de Madagascar)	23
Tableau 4 : Ressources humaines nécessaires	33
Tableau 5 : Analyse des forces et faiblesses/points d'amélioration/recommandations	35
Tableau 6 : Récapitulatif des actions de la stratégie	38
Tableau 7 : Plan d'action de la stratégie et son estimation budgétaire	40

Liste des figures

Figure 1 : Organigramme du MEN Madagascar	16
--	----

Sigles et acronymes

AFD : Agence française de Développement

UEAS : Unité d'évaluation des acquis scolaires

DGP : Direction générale de la pédagogie

DEO : Direction de l'Enseignement obligatoire

DESIP : Direction de l'Encadrement, du suivi et de l'inspection pédagogique

DGINFP : Direction générale de l'Institut national de formation pédagogique

DFP : Direction de la Formation pédagogique

ONEP : Office nationale de l'Enseignement privé

DEXAMC : Direction des examens et de la certification

DPE : Direction de la planification de l'Education

SG : Secrétariat général

MEN : Ministère de l'Education nationale

USOR : Unité de suivi des organismes rattachés

DNE : Dispositif national d'évaluation

ODD4 : Objectif de Développement durable n° 4

INTRODUCTION

L'évaluation des apprentissages constitue un enjeu stratégique majeur pour les systèmes éducatifs, car elle permet de produire des données fiables et pertinentes pour orienter les décisions politiques et renforcer la qualité de l'enseignement. L'importance d'un Dispositif national d'évaluation (DNE) a été pleinement reconnue au sein de l'espace francophone. En effet, dans le mémorandum issu de la 51^{ème} session ministérielle de la CONFEMEN, les ministres se sont engagés entre autres à (i) faciliter la mise en place d'un dispositif national d'évaluation (DNE) ayant un ancrage institutionnel adapté et convenablement doté en personnels et en moyens, à (ii) développer, articuler et valoriser ces dispositifs nationaux par des actions concertées de formation et par l'élaboration d'instruments, afin que les travaux engagés soient d'une qualité technique appropriée et qu'ils permettent une comparabilité internationale des résultats obtenus.

Cependant, il convient de noter que cet engagement n'a pas été pleinement tenu par tous les États membres. Dans ceux où l'engagement a été observé, les dispositifs restent encore perfectibles. C'est dans cette perspective que la CONFEMEN, à travers son Programme d'analyse des systèmes éducatifs (PASEC), a mis en place un consortium d'experts pour conduire des diagnostics approfondis des DNE dans treize pays, dont Madagascar. Ce diagnostic a pour objectif d'identifier les défis actuels des dispositifs d'évaluation et de proposer des recommandations concrètes pour leur renforcement.

Le Ministère de l'Éducation nationale (MEN) de Madagascar a respecté l'engagement en se dotant d'un Dispositif national d'évaluation qu'il a nommé «Unité d'évaluation des acquis scolaires (UEAS)». Cependant, bien que cet

organe existe, il demeure encore en phase de consolidation. Ce diagnostic propose ainsi une stratégie et des actions concrètes pour positionner l'UEAS comme un levier stratégique au service de l'Éducation à Madagascar, et pour garantir une réponse adaptée aux défis locaux et internationaux concernant la qualité, ainsi qu'à l'équité des apprentissages.

Le présent rapport s'articule autour des quatre axes majeurs suivants :

1. le déroulement du diagnostic / Ce premier volet décrit les activités menées, la méthodologie utilisée et les difficultés rencontrées ;
2. les résultats du diagnostic du DNE / Ce volet expose la cartographie de l'UEAS, identifie les points forts et les points faibles de l'unité, ainsi que les besoins en ressources humaines, matérielles et en renforcement des capacités ;
3. la stratégie de renforcement de l'UEAS / Ce volet met en lumière les critères de fonctionnalité d'un DNE, les objectifs à atteindre, l'analyse des forces et faiblesses, les axes stratégiques et les actions prioritaires ;
4. enfin, le plan d'action associé et son estimation budgétaire, ainsi que le mécanisme de coordination et de suivi-évaluation ;
5. la stratégie de financement / Ce dernier volet propose une approche globale pour garantir la viabilité financière de la stratégie et du plan d'action.

1

DÉROULEMENT DU DIAGNOSTIC

Cette première partie présente les activités réalisées avec les structures rencontrées, la méthodologie adoptée ainsi que les difficultés rencontrées.

1.1 ACTIVITÉS MENÉES

Tableau 1 : Agenda exécuté lors de la mission de terrain en novembre 2024

ACTIVITÉS	OBSERVATIONS
• Séance de travail avec la Correspondante nationale (CN) de la CONFEMEN et la Responsable nationale de l'Equipe PASEC (RN) ; • Revue documentaire.	
• Esquisse d'un agenda de la mission ; • Identification des cibles à prendre en compte. • Appel pour prise de rendez-vous avec l'AFD et le Chef de file des PTFs (UNESCO).	Avec la RN et des membres de l'équipe nationale PASEC
• Suivi d'une formation à l'UEAS ; • Démarrage des entretiens à l'UEAS.	Avec un membre de l'équipe nationale PASEC
• Mise en ligne des questionnaires sur Google Form ; • Poursuite de la cartographie du DNE ;	La plupart des acteurs étaient en mission
• Point partiel des réactions des cibles en ligne ;	
• Poursuite et analyse de la cartographie ;	
• Revue documentaire (suite)	
• Point des réactions en ligne ; • Appel et message de rappel aux acteurs.	Appui de la RN et certains membres de l'équipe nationale PASEC
• Démarrage du rapport du diagnostic du DNE	
• Séance de travail avec le Chef de file des PTFs (UNESCO) • 2^{ème} réunion de bilan d'étape ;	Avec PASEC/Dakar
• Présentation des éléments de stratégie et des résultats obtenus de la mission aux CN et RN	La réunion n'a pu avoir lieu comme prévu, mais le document a été envoyé par Email
• Présentation des éléments de stratégie et des résultats obtenus de la mission au Groupe des partenaires (PTFs)	La réunion n'a pas pu avoir lieu comme prévu ; mais le document a été envoyé par Email

Pour pallier l'indisponibilité physique des acteurs, des guides d'entretien ont été préparés sous forme de formulaires Google afin de permettre à ces acteurs d'y répondre via un lien envoyé par courriel et par les réseaux sociaux. Vingt et un (21) cadres, dont neuf (09) de l'UEAS, ont répondu aux items du guide d'entretien au niveau central. Par ailleurs, les cadres des directions et services déconcentrés sont au nombre de soixante-dix (70) et regroupent les directeurs régionaux, les chefs de circonscription scolaire et les chefs d'établissement.

1.2 MÉTHODOLOGIE UTILISÉE

La collecte des données et des informations a été faite par la revue documentaire et des entretiens. En effet, la revue documentaire a consisté à analyser et synthétiser des documents existants (lois, décrets, arrêtés, rapports, études antérieures, politiques, etc.) en lien avec la création et le fonctionnement du DNE de Madagascar.

Par ailleurs, les entretiens ont été l'occasion d'échanger avec les cadres du DNE et les structures bénéficiaires de leurs activités, à l'aide de questionnaires d'entretien.

Trois outils d'entretien ont été construits pour le recueil d'informations.

1. Guide d'entretien pour le Directeur de l'UEAS, les Chefs de Service et Division

Ce questionnaire visait à recueillir des informations sur les missions, les compétences, le rattachement institutionnel et l'organisation de l'UEAS. Il a permis de recenser les défis rencontrés et les besoins en renforcement pour améliorer son fonctionnement.

Thèmes abordés :

- définition des missions et compétences clés de l'UEAS.

- rattachement institutionnel et interaction avec d'autres entités du Ministère.
- organisation des évaluations et outils utilisés.
- difficultés rencontrées et propositions d'amélioration, incluant les besoins en formation et en équipements.
- utilisation et diffusion des résultats produits par l'UEAS.

2. Guide d'entretien à l'intention des responsables des structures utilisatrices des résultats de l'UEAS, au niveau central

L'objectif était de comprendre comment les résultats des évaluations de l'UEAS sont perçus et utilisés par les directions techniques et centrales.

Thèmes abordés :

- pertinence des données fournies pour éclairer les décisions.
- connaissance et visibilité de l'UEAS au sein des structures centrales.
- organisation des évaluations et couverture des matières ou ordres d'enseignement.
- utilisation des résultats pour les décisions politiques et éducatives.
- suggestions pour renforcer la communication, la méthodologie et les outils utilisés par l'UEAS.

3. Guide d'entretien à l'intention des responsables des structures déconcentrées du Ministère

L'objectif de celui-ci était d'analyser la perception et l'utilisation des résultats d'évaluation de l'UEAS par les structures déconcentrées, en tenant compte des réalités locales.

Thèmes abordés :

- pertinence des évaluations pour les besoins locaux et propositions d'amélioration ;
- connaissance et visibilité de l'UEAS au niveau déconcentré ;
- implication des structures déconcentrées dans les activités de l'UEAS ;
- utilisation des résultats pour organiser les

établissements ou prendre des décisions locales ;

- suggestions pour mieux intégrer les résultats aux actions locales.

1.3 DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

La plupart des cadres du Ministère étaient en mission de même que les Partenaires techniques et financiers. Plusieurs réunions, avec ces derniers, ont donc été annulées ou reportées. Les réunions en présentiel ont été difficiles à tenir.

Les solutions apportées sont les suivantes :

- communication à distance / Des rappels par email et par téléphone ont été faits pour solliciter la disponibilité des acteurs et garantir la collecte des informations ;
- adaptation de l'agenda / Des ajustements ont été effectués sur l'agenda de la mission afin de mieux tenir compte des disponibilités des acteurs et de maximiser le reste du temps pour l'analyse ;
- utilisation des outils numériques / Les questionnaires ont été mis en ligne pour faciliter la collecte des données et permettre aux participants de répondre à distance.

Des recommandations ont été faites :

- informer les acteurs à l'avance pour une prise en compte, dans la programmation de leurs activités ;
- programmer les missions de terrain dans les pays dans une période permettant une disponibilité des acteurs et des structures.

2

RÉSULTATS DU DIAGNOSTIC

Cette partie se focalise sur le siège de la cartographie, des points forts et des points faibles, ainsi que des besoins exprimés.

2.1 CARTOGRAPHIE DE L'UNITÉ D'ÉVALUATION DES ACQUIS SCOLAIRES (UEAS)

2.1.1. Objectifs

Une unité d'évaluation des acquis scolaire (UEAS) a été créée par décret n° 2017-1105 du 28 novembre 2017.

C'est l'article 2 du décret de création qui précise la mission et les attributions de la structure. Il est libellé ainsi qu'il suit :

L'UEAS a pour mission de mettre à la disposition des autorités administratives décisionnaires, acteurs et partenaires de l'éducation, les données et éléments d'informations sur les acquis scolaires.

A cet effet, elle est chargée :

- d'assurer le suivi permanent des acquis scolaires par des mesures régulières des performances des élèves dans le cycle fondamental, aussi bien sur l'échantillon qu'au niveau national ;
- d'appuyer, en fonction des besoins, d'autres types d'évaluations et mener des enquêtes auprès des enseignants pour mesurer leurs compétences académiques et/ou pédagogiques ;
- de participer à la mobilisation de ressources techniques et financières, dans la mise à disposition des données et éléments d'informations sur les acquis scolaires ;
- d'assurer la mise en place de mécanismes et d'outils assurant une coordination et un suivi effectifs des interventions des différents partenaires ;
- de procéder au suivi-évaluation de la mise en œuvre de la mise à disposition des données et éléments d'informations sur les acquis scolaires.

2.1.2. Ancrage institutionnel

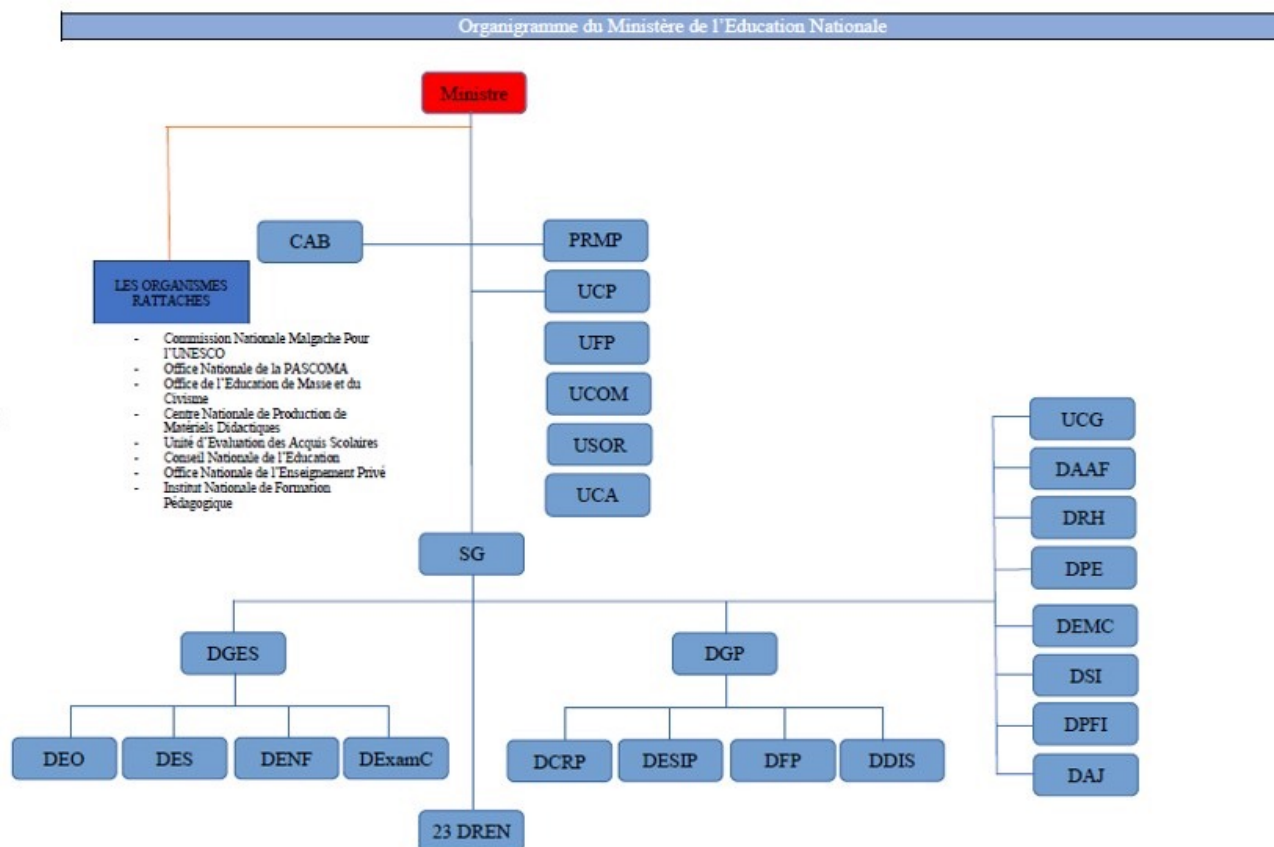
L'alinéa 2 du décret de création de l'UEAS indique qu'elle « *est placée sous la tutelle technique du Ministère en charge de l'Éducation nationale et sous la tutelle financière du Ministère en charge des Finances et du Budget* ».

L'article 1^{er} du Décret n° 2017-1105 du 28 novembre 2017 précise le statut du dispositif en ces termes : « *Il est créé un établissement public à caractère administratif dénommé "unité d'évaluation des acquis scolaires", en abrégé (UEAS), doté de la personnalité morale, de l'autonomie administrative et de l'autonomie financière...* ». Son statut se résume par le fait qu'il dispose d'une nature juridique (établissement public) de type administratif, jouit de la capacité d'acter en justice (personnalité morale), gère son fonctionnement interne (autonomie administrative) et possède un budget propre (autonomie financière).

De même, aux termes de l'article 4 bis du Décret n° 2020-1025 du 26 août 2020, fixant les attributions du Ministre de l'Éducation nationale ainsi que l'organisation générale de son ministère, il est mentionné que l'UEAS est une entité rattachée au Ministre de l'Éducation nationale, comme l'indique l'organigramme du MEN.

Elle dispose d'un organe délibérant qu'est le Conseil d'administration et d'un organe exécutif qu'est la Direction conformément aux dispositions de l'article 3 du DECRET N° 2017-1105 du 28/11/2017 relatif à l'Unité d'évaluation des acquis scolaires.

Figure 1 : Organigramme du MEN Madagascar



Source : <https://www.education.gov.mg/lequipe-ministerielle/mission-et-organisation-du-ministere/>

Cette position dans l'organigramme illustre le statut spécifique de l'UEAS en tant qu'entité autonome placée sous l'autorité directe du Ministre. Elle témoigne de l'importance stratégique accordée à sa mission dans le système éducatif malgache.

En effet, l'UEAS joue un rôle central dans la conception, la coordination et la mise en œuvre des évaluations à large échelle, qu'il s'agisse des évaluations nationales ou des participations aux évaluations internationales telles que celles du PASEC. Son positionnement institutionnel reflète la volonté de placer l'évaluation au cœur du pilotage par les résultats, en tant qu'outil de régulation, de redevabilité et d'amélioration continue des politiques éducatives.

En rendant visibles les acquis et les lacunes du système, l'UEAS fournit des données essentielles pour orienter les décisions stratégiques, appuyer la planification sectorielle, et renforcer la transparence vis-à-vis des parties prenantes, notamment les acteurs, les partenaires techniques et financiers, les communautés éducatives, et la société civile.

2.1.3. Activités réalisées en évaluations

L'UEAS est le dispositif national d'évaluation à grande échelle des apprentissages à Madagascar. Elle a été créée en 2018 et mise en place pour réaliser des évaluations des apprentissages dans la grande Ile. L'UEAS a réalisé chaque année une évaluation nationale des

acquis scolaires depuis 2019. Elle a, à son actif, trois évaluations nationales des acquis scolaires complètement achevées et publiées avec des rapports disponibles ; il s'agit de celles de 2019, de 2020 et de 2021.

La rédaction des rapports des évaluations de 2022, 2023 et 2024 est en cours.

Par ailleurs, une évaluation internationale EGRA a été réalisée en 2015 par un cabinet international, avec l'appui financier de l'USAID. L'UEAS se sert de la méthodologie EGRA pour l'évaluation des compétences en lecture au Primaire.

L'Équipe nationale PASEC organise l'évaluation PASEC dans toutes ces différentes phases. Il y a deux agents de l'UEAS qui sont membres de l'Équipe nationale PASEC.

Cette collaboration entre l'UEAS et l'Équipe nationale PASEC est un exemple significatif de partenariat fructueux. Tandis que l'Équipe

nationale PASEC apporte son expertise technique dans la conception des instruments d'évaluation et la collecte des données, l'UEAS assure le lien avec le contexte national et contribue à l'application locale des évaluations. Cette complémentarité permet non seulement de renforcer la qualité des évaluations, mais aussi de garantir que celles-ci répondent aux spécificités locales tout en s'alignant sur les standards internationaux.

2.1.4. Etat des ressources humaines et des capacités du DNE

Le décret N° 2017-1105 relatif à l'Unité d'évaluation des acquis scolaires a, au terme de son article 17, abordé la nomination du Directeur de l'UEAS et la création de trois départements. Mais il ne fait pas mention des profils de cadres à nommer comme directeur et chefs de département.

Tableau 2 : Etat du personnel technique de l'UEAS

POSTES / FONCTIONS / TITRES / RÔLES	PROFILS	QUALIFICATIONS /EXPÉRIENCES
Directeur	Professeur certifié en sciences de la vie et de la terre	• Titulaire d'un Certificat d'aptitude pédagogique de l'École normale (CAPEN) • Formation en PSGSE • Expériences en évaluation qualitative et quantitative d'un système éducatif et en évaluation des acquis des élèves, en planification de l'éducation, en conception et analyse des programmes d'études, en enseignement au collège et au lycée.
Chef de département des instruments et procédures d'évaluation	Néant (la Chef de département est nommé Directeur)	

Chef division développement des instruments d'évaluation	Conseillère pédagogique du Primaire	• Master en sciences de l'Education • Licence ès-Lettres françaises • Titulaire de CAP/CP (Certificat d'aptitude pédagogique aux fonctions de conseils pédagogiques) • Titulaire de CAP/EP (Certificat d'aptitude pédagogique en enseignement primaire) • Formations en PSGSE (IIEP-UNESCO et FASTEF), sur la cohérence entre l'évaluation et le manuel (JICA), sur l'évaluation formative et sommative en langue française et en mathématiques au Primaire (MIE), en analyse inférentiel de données qualitatives et quantitatives (PERSPECTIVE), apprentissage et didactique de français (CIEP, Alliance française, Mallette « Français », MAPEF) • Enseignante sortante de l'Ecole normale niveau I • Expériences en évaluation qualitative et quantitative d'un système éducatif et en évaluation des acquis des élèves, en encadrement et formation des enseignants, en conception d'outils d'évaluation et en enseignement au primaire et en administration de l'évaluation PASEC
Chef Division du pilotage opérationnel des procédures d'évaluation	Didacticien en Matière (Langue et Lettres malgaches)	• Maîtrise ès Lettres, filière Malagasy • Formation en PSGSE • Formation doctorale en Anthropologie • Formation sur l'évaluation de l'impact des formations d'enseignants sur les acquis des élèves • Formation sur l'évaluation formative et sommative en Mathématiques et en Français (Mauritius) • Expériences de l'enseignement en malagasy et en tant que directeur adjoint au collège
Chef Division de la valorisation et de l'utilisation des données de l'évaluation	Médiateur culturel	• Master en psychologie sociale et interculturelle • Master en travail social • Licence ès-Lettre, domaine arts, Lettres et Sciences humaines, UFR : cultures, sociétés, individu, • Formation en PSGSE • Expériences en évaluation qualitative et quantitative d'un système éducatif et en évaluation des acquis des élèves, en enseignement au lycée et en enquête et pairs éducateurs auprès des jeunes
Chef de Département de la Gestion et analyse statistique des données	Spécialiste en Sciences de l'Education	• Maîtrise spécialisée en Sciences de l'Éducation, avec une formation en analyse des données, psychométrie et évaluation des systèmes éducatifs (PSGSE) • Licence ès-Lettres françaises • Expériences dans l'analyse statistique des acquis scolaires, incluant la conduite d'évaluations nationales (ENA T2/T5, 8e année), l'EGRA/EGMA, la psychométrie (IRT), l'échantillonnage et la production de rapports analytiques ainsi que dans la gestion des projets éducatifs, particulièrement en suivi-évaluation en tant que Point focal SE du Projet PAEB • Évaluateur de manuels scolaires de la CONFEMEN

Chef de division de la Gestion des données	Gestionnaire et administrateur des bases de données	• Ingénieur en Électronique et Automatique, avec des expériences en gestion et administration de bases de données, en évaluation des apprentissages, en pilotage de la planification éducative régionale et en analyse des données • Formation en analyse inférentielle, évaluation formative et sommative, analyse des systèmes éducatifs (PSGSE – IIPE/UNESCO), conception de tableaux de bord éducatifs et systèmes d'information géographique (SIG)
Chef de division de l'Analyse statistique des données	Spécialiste en sciences de l'Education	• DESS en Sciences de l'Education • Formation en PSGSE • Expériences dans l'analyse statistique des acquis scolaires, dans le développement des programmes scolaires et des matériels didactiques, dans la gestion des projets éducatifs, dans l'enseignement au niveau primaire, collège et lycée ainsi que dans le domaine des politiques éducatives • Évaluateur de manuels scolaires de la CONFEMEN
Chef de division du Développement statistique des données	Professeur certifié en Physique-Chimie	• CAPEN en Physique-Chimie • Master 2 en Géophysique Séismologie et infra-son • Master 2 en Sciences de l'Education • Formation en PSGSE à la FASTEF, en MEAL à l'INSCAE, en Big Data en Education (SQL, Wamp, méthode AGILE), en analyse de données sous STATA, échantillonnage, en évaluation d'impact de la formation des enseignants ainsi qu'en analyse inférentielle de données qualitatives et quantitatives. • Formateur sur l'analyse de données et l'appropriation d'un outil numérique de traitement de données avec R Studio • Expériences dans l'analyse statistique des acquis scolaires, dans l'enseignement du Primaire, du collège et du lycée • Superviseur à la collecte de la mise à l'essai PASEC2024

Chef de division de la planification et coordination des projets et partenariats	Spécialiste en gestion financière et comptable	• Maîtrise en Gestion – option Finance & Comptabilité • Expériences en analyse statistique et évaluations nationales dans le système éducatif malagasy, en analyse de données et suivi-évaluation (STATA, EpiData) et dans le système éducatif malagasy • Contribution à la réforme curriculaire et au PSE. • Compétences en gestion budgétaire, audit et ingénierie de programmes éducatifs • Parcours polyvalent : ONG internationales (HFHM, SIF) et secteur bancaire • Formations avancées : PSGSE, évaluation d'impact, ingénierie de programmes (CIEP)
Chef de Département des Affaires administratives et financières	Spécialiste en gestion financière et comptable	• Attestation d'acquisition des deux modules théoriques en 4^e année : Finance et Comptabilité • Licence en Gestion • Régisseur UEAS PAEB • Formation en Gestion d'archives à l'ENAM • Formation sur l'Evaluation formative et sommative à l'école primaire en langue française et en mathématiques », MIE (Mauritius Institute of Education), Ile Maurice • Expérience en Comptabilité publique et en enquête avec INSTAT et ONN

Dans chaque division, des chargés d'études ont été désignés. L'état des chargés d'études est joint en annexe.

Le tableau présente un aperçu détaillé du personnel en fonction au sein de l'Unité d'évaluation des acquis scolaires (UEAS). Il met en lumière une équipe expérimentée et pluridisciplinaire au sein du département des instruments et procédures d'évaluation. Cette équipe a des profils qualifiés, disposant d'une solide expérience en évaluation des appren-

tissages, en planification de l'éducation, en enseignement et en formation pédagogique. Plusieurs membres de ce département ont bénéficié de formations spécifiques telles que le Programme de soutien à la gestion des systèmes éducatifs (PSGSE), ce qui renforce leur expertise technique.

Tableau : situation des ressources humaines de l'équipe nationale PASEC (selon le texte actuel de mise en place)

POSTES / FONCTIONS / TITRES / RÔLES	PROFILS	QUALIFICATIONS / EXPÉRIENCES
Responsable national(e)	Professeur de lycée en mathématiques	• Master 2 de recherche en éducation et didactiques des disciplines • Maîtrise en mathématiques • Planificateur • Expériences au lycée, à la CONFEMEN, dans les directions du MEN

Pédagogue/ didacticien du primaire en mathématiques	Professeur de lycée en ma- thématiques	• DEA (Diplôme d'étude approfondie) en Mathématiques • Formation en évaluation quantitative et quantitative des acquis scolaires à IPE-PARIS
Pédagogue/ didacticien du primaire en mathématiques	Professeur certifié de lycée en SVT	• Titulaire CAPEN en SVT • Expériences en développement curriculaire, en enseignement au lycée, formateur concepteur à l'INFP • Étudiant à l'ENS en Master recherche en éducation et didactiques des disciplines, à l'École normale supérieure d'Antananarivo
Pédagogue/ didacticien du primaire en français	Professeur certifié en Langue et Lettres Anglaises	• 10 ans d'expérience en enseignement de langues étrangères (Français - Anglais) • Expériences en tant que concepteur formateur pédagogique • Responsable technique des activités liées aux apprentissages au niveau de l'Unité de Facilitation des projets de l'Éducation
Pédagogue/ didacticien du secondaire en mathématiques	Professeur certifié de lycée en Mathématiques	• Titulaire de CAPEN en Mathématiques • Expériences en enseignement de Mathématiques au niveau lycée et collège, concepteur formateur pédagogique au niveau régional, en organisation des examens officiels • Chef du Service de l'Organisation des examens au sein du MEN
Pédagogue/ didacticien du secondaire en français	Professeur certifié en langues et Lettres françaises	• Expériences en tant qu'enseignante dans les collèges et lycées, en tant que responsable de qualité de rédactions, en assistantat des Secrétaires généraux et ministres de l'Education nationale • Formations dans les stratégies de formation initiales des enseignants ; l'approche bi-plurilingue en lecture-écriture (ELAN) ; la planification de l'extension et la généralisation de l'enseignement bilingue ; l'évaluation d'impacts des projets à réaliser au niveau du Ministère • Secrétaire particulière du Secrétaire général du Ministère de l'Education nationale
Statisticien	Informaticien/ Data analyste	• Data analyste • Expérience au sein de l'Éducation nationale et dans la planification de l'éducation.

Informaticien	Ingénieur en Informatique appliquée	• Expert en administration publique • Certificat de réussite sur l'introduction à la planification de l'éducation à Madagascar (IIPE UNESCO) • Développeur application mobile depuis 2012 • Concepteurs des systèmes informatiques depuis 2015 au niveau du MEN • Expérience en développement des outils de collecte de données (CSPro,kobotoolbox,mWater,Survey Solutions), en traitement et analyse de données sous STATA/Power Bi/Looker studio
Planificateur de l'éducation	Professeur certifié de lycée en sciences de la vie et de la terre	• Titulaire d'un Certificat d'aptitude pédagogique de l'École normale (CAPEN) en Sciences de la Vie et de la Terre Planificateur: (i) titulaire du diplôme de Planificateur niveau IV délivré par l'Institut malgache des Techniques de planification (IMaTeP); (ii) titulaire d'un Certificat d'études avancées en Planification du secteur de l'Education (PSE) auprès de l'Institut international de Planification de l'Education _IIPE-Paris • Expérience en enseignement des SVT dans des lycées publics et privés, au sein des directions du MEN central : (i) membre de la cellule d'appui à la DRH/ MEN. (ii) chef de division de la micro planification et chef de service au sein de la DPE/ MEN • Formation en Politiques sectorielles et Gestion des systèmes éducatifs (PSGSE) auprès de la Faculté des Sciences et Technologies de l'Education et de la Formation (FASTEF) du Pôle de Dakar; (ii) la Formation sur le pilotage ministériel des politiques publiques auprès de l'Institut de formation et de recherche PERSPECTIVE/SOFRECO Clichy France
Assistante administrative et financière		• DEA en Biotechnologie • Maîtrise en Sciences de la Vie et de la Terre • Expériences en tant que responsable de programme des Sciences ; auprès de l'UNESCO Madagascar, en tant que responsable contrôle et conformité auprès de l'Unité de contrôle et d'audit du MEN, en tant que responsable suivi régional auprès de l'Unité de suivi du MEN, en gestion de projets : électrification rurale des établissements scolaires, insertion du volet STEM dans le programme scolaire • Formation en management de projet ENAM Madagascar • Diplôme en gestion de conflits, de formateur et accompagnateur de jeunes entrepreneurs, de l'Université de Kenyatta, de gestion de données Excel

Tableau 3 : récapitulatif de la cartographie de l'UEAS (DNE de Madagascar)

DÉSIGNATION / ÉLÉMENTS	SITUATION	COMMENTAIRES / OBSERVATIONS / SOURCE DE VÉRIFICATION
Existence du DNE	Oui ; Unité d'évaluation des acquis scolaire (UEAS)	DECRET N° 2017-1105 du 28/11/2017 relatif à l'Unité d'évaluation des acquis scolaires
Structure organisationnelle du DNE	• Conseil d'administration, organe délibérant ; • La Direction, organe exécutif ; • L'Agent comptable.	Article 3 du DECRET N° 2017-1105 du 28/11/2017 relatif à l'Unité d'évaluation des acquis scolaires
Existence de structures déconcentrées/décentralisées	Non	
Ministère/ structure de rattachement/ Ancrage institutionnel	L'UEAS est directement rattaché au Ministre de l'Education nationale	DECRET N° 2017-1105 du 28/11/2017 relatif à l'Unité d'évaluation des acquis scolaires
Type d'actions réalisées en évaluation	• Conduite d'évaluations nationales des apprentissages. • Participation à des Evaluations internationales	Principales activités d'évaluation en acquis scolaires.
Existence d'une politique nationale d'évaluation	Non	Il n'y a pas encore un document de cadrage des évaluations des apprentissages.
Niveau d'intégration de l'UEAS (DNE) dans le système éducatif et les politiques publiques	Modéré	L'utilisation des résultats des évaluations menées par l'UEAS est encore limitée, et une part non négligeable des acteurs ne les exploite pas pleinement. Cette faible intégration est à noter pour les résultats des évaluations internationales comme l'évaluation PASEC.

Fonctions principales du DNE	• assurer le suivi permanent des acquis scolaires par des mesures régulières des performances des élèves dans le cycle fondamental, que ce soit sur échantillon ou au niveau national ; • appuyer, en fonction des besoins, d'autres types d'évaluations et mener des enquêtes auprès des enseignants pour mesurer leurs compétences académiques et/ou pédagogiques ; • participer à la mobilisation de ressources techniques et financières dans la mise à disposition des données et éléments d'informations sur les acquis scolaires ; • assurer la mise en place de mécanismes et d'outils assurant une coordination et un suivi effectifs des interventions des différents partenaires ; • procéder au suivi-évaluation de la mise en œuvre, de la mise à disposition des données et éléments d'informations sur les acquis scolaires.	Article 2 du DECRET N° 2017-1105 du 28/11/2017 relatif à l'Unité d'évaluation des acquis scolaires
Ressources humaines	• Directeur : Professeur certifié • Chef de département : - • Chef division département des instruments de mesure : Conseillère pédagogique du primaire • Chef de Division du pilotage opérationnel des procédures d'évaluation : Didacticien • Chef de Division de la valorisation et de l'utilisation des données de l'évaluation : Médiateur culturel • Chargés d'étude au Département des instruments et procédures d'évaluation : Professeur certifié en SVT, Conseillère pédagogique du Primaire, Inspecteur pédagogique, Professeur de lycée (SVT), Enseignant(e) du Primaire, Enseignant(e) du collège, PAOiste, Didacticien en Langue et Lettres malgaches, Formateur mallette mathématiques, Médiateur culturel, Sociologue et Spécialiste en management. • Département des Affaires administratives et financières : Spécialiste en gestion financière et comptable • Chef de Département de la gestion et de l'analyse statistique des données : spécialiste en éducation • Chef de division de la gestion des données : Gestionnaire et administrateur des bases de données • Chef de division de l'analyse statistique des données : Spécialiste en science de l'Éducation	L'équipe de l'UEAS est composée de personnels qualifiés avec une expérience solide dans le domaine de l'évaluation des apprentissages, de l'enseignement et de la gestion éducative.

	• Chef de division du Développement statistique des données : Professeur certifié en Physique-Chimie • Chef de division de la planification et coordination des projets et partenariats : Spécialiste en gestion financière et comptable • Chargés d'études au Département de la gestion et analyse statistique des données : Contrôleur de qualité des données éducatives, Administrateur de base de données, Spécialiste en sciences de l'Education, Spécialiste en gestion, Responsable communication, Planificateur, Mathématicien, Informaticien, Médiateur culturel et spécialiste en gestion et comptabilité, Responsable communication et coordination.	
Ressources matérielles	Infrastructure : L'UEAS est installé dans un local en dehors du Ministère ; Équipements : 8 ordinateurs portables et 95 tablettes pour la collecte de données. Ressources matérielles de l'équipe nationale PASEC : 12 ordinateurs portables 1 imprimante Logiciel STATA 45 tablettes pour la collecte de données	• par rapport aux infrastructures, un local serait en construction pour l'unité d'évaluation ; • les équipements sont jugés très insuffisants : certains disent qu'ils utilisent leurs propres équipements.
Budget annuel/ source de financement	• Budget de fonctionnement financé par l'Etat : 195 millions ariary soit 39 000 Euro en 2025 (en baisse par rapport aux années précédentes) • Budget des activités d'évaluation financé par le Projet d'appui à l'Education de base (PAEB) de 2019 à 2024 : 176 000 euros chaque année • Budget prévu pour la période 2025-2028 financé par la Transformation de l'accès et de l'apprentissage à Madagascar (TALIM) : 65 000 euros chaque année	Financement majoritaire par le PAEB ; GPE et subventions internes.

Le tableau dresse une cartographie complète de l'Unité d'évaluation des acquis scolaires (UEAS), Dispositif national d'évaluation (DNE) de Madagascar, institué par le décret n° 2017-1105. L'UEAS est dotée d'un ancrage institutionnel clair, et est directement rattachée au Ministre de l'Éducation nationale, et structurée autour de l'Agent comptable, ce qui constitue une base solide pour son fonctionnement.

La mission de l'unité est clairement définie : conduire des évaluations nationales, participer aux évaluations internationales, produire des données sur les acquis scolaires et accompagner les politiques éducatives. Toutefois, il est regrettable que le pays ne dispose pas encore d'une politique nationale d'évaluation formalisée, ce qui limite l'alignement stratégique des activités de l'UEAS sur les orientations nationales.

Le niveau d'intégration de l'UEAS dans le système éducatif est jugé modéré. Bien que des évaluations soient menées régulièrement, leur exploitation par les décideurs et acteurs éducatifs reste partielle. La diffusion et l'utilisation des résultats apparaissent donc comme un axe stratégique à renforcer.

Du point de vue des ressources humaines, l'unité est dotée de personnels qualifiés dont les membres ont de profils variés et disposent d'une solide expérience en évaluation, enseignement et formation.

En ce qui concerne les ressources matérielles, les équipements sont jugés très insuffisants, et l'unité ne dispose pas encore de locaux définitifs intégrés au Ministère, ce qui affecte la stabilité de son fonctionnement. Le financement des activités repose principalement sur l'État pour le fonctionnement courant, et sur des projets extérieurs (notamment le PAEB) pour les actions d'évaluation, ce qui soulève la question de la pérennité financière de l'UEAS.

En somme, l'UEAS dispose d'un cadre légal et institutionnel pertinent, de compétences humaines, mais reste limitée par l'absence d'une politique nationale d'évaluation, un usage restreint des résultats, des ressources matérielles

faibles et un manque de données sur plusieurs composantes essentielles de sa structure.

2.2 POINTS FORTS ET POINTS FAIBLES

L'analyse de la cartographie de l'UEAS permet de dégager un ensemble de forces et de faiblesses qui influencent son fonctionnement et son efficacité. Bien que cette structure bénéficie d'un cadre institutionnel clair et de premières réalisations encourageantes, elle fait néanmoins face à des défis majeurs, tant en termes de ressources que d'intégration dans les politiques éducatives. La présente section met en lumière ces éléments contrastés afin d'identifier les leviers d'amélioration à mobiliser pour renforcer son rôle stratégique dans le pilotage du système éducatif malgache.

2.2.1. Forces

1. Existence d'un cadre légal et institutionnel structuré

- L'UEAS est officiellement créée par le décret N° 2017-1105, lui conférant un statut d'organisme public à caractère administratif, avec une autonomie administrative et financière.
- Il bénéficie d'un ancrage institutionnel clair sous la tutelle technique du Ministère de l'Éducation nationale et la tutelle financière du Ministère des Finances.
- Son organisation repose sur trois organes : la Direction, l'Agence comptable et le Conseil d'Administration regroupant onze représentants de structures telles que le Secrétariat général, la Direction générale de l'Éducation fondamentale, la Planification, les Ressources humaines, l'Institut national de Formation pédagogique, l'Office national de l'Enseignement privé ; tous assurant une gouvernance structurée.
- Une structure dotée d'un personnel pluridisciplinaire (ingénierie informatique, sciences de l'éducation, psychologie sociale, lettres, SVT), renforçant sa capacité à mener des évaluations variées.

2. Mandat explicite et pertinent

- L'UEAS a pour mission le suivi des acquis scolaires, la collecte de données sur les performances des élèves et la réalisation d'évaluations régulières.
- Il prend en compte les compétences des enseignants dans ses enquêtes, influençant ainsi positivement la qualité de l'enseignement.
- L'UEAS est habilitée à appuyer d'autres types d'évaluations et à participer à la mobilisation de ressources techniques et financières.

3. Cohérence et alignement avec les cadres stratégiques

- L'UEAS appuie le Plan sectoriel de l'Éducation (PSE) 2018-2022, en contribuant à l'amélioration de la qualité de l'enseignement et à la réduction des inégalités.
- Il participe à l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD), notamment l'ODD 4 sur l'éducation de qualité.
- L'unité constitue un maillon important dans l'opérationnalisation d'une gouvernance éducative fondée sur les données probantes.

4. Premiers résultats concrets et significatifs

- Deux évaluations nationales ont déjà été menées (2018-2019 et 2020) et leurs rapports sont disponibles.
- Mise en évidence de disparités régionales et des facteurs influençant les performances scolaires, facilitant l'orientation des politiques éducatives.
- Les résultats permettent d'alimenter la réflexion sur les déterminants de la qualité éducative et les axes d'intervention prioritaires.

5. Utilisation de méthodologies variées et adaptées

- L'UEAS utilise des instruments combinant évaluations des compétences de base et situations-problèmes.
- Des questionnaires contextuels sont intégrés, permettant une analyse holistique des performances scolaires.

- L'équipe technique dispose de profils ayant suivi des formations spécialisées en PSGSE (Planification, Suivi et Gestion sectorielle de l'Éducation), en évaluation qualitative et quantitative.

6. Soutien financier initial

- Le financement assuré par le Projet d'appui à l'Éducation de base (PAEB) et des partenaires tels que le GPE (Global Partnership for Education).
- Ce soutien a permis la réalisation des premières évaluations et la mise en place du dispositif.
- Le soutien des partenaires techniques et financiers montre une reconnaissance de la pertinence du dispositif et de son rôle stratégique.

2.2.2. Faiblesses

1. Absence de politique nationale d'évaluation

- L'absence d'un cadre réglementaire national pour les évaluations des apprentissages limite leur encadrement, leur mise en cohérence et leur prise en compte dans les politiques éducatives.
- Cela empêche la structuration d'un agenda régulier et cohérent des évaluations des apprentissages.

2. Faiblesse des capacités du DNE en ressources humaines et matérielles

- Matériels insuffisants : manque d'infrastructures, de locaux finalisés et d'équipements numériques modernes (ordinateurs, tablettes).
- Formation du personnel insuffisante en psychométrie, en analyse de données et en communication des résultats.
- Manque de clarté sur les profils des cadres dirigeants et des chefs de service, limitant une évaluation précise des compétences.
- Faible niveau d'automatisation dans la collecte et le traitement des données avec ou l'absence de serveur propre à la structure, ainsi que de logiciel.

3. Forte dépendance au financement extérieur

- Dépendance aux financements extérieurs (PAEB, GPE, subventions), mettant en péril la pérennité des activités en cas de réduction des aides.
- Absence de mécanisme stable et pérenne pour financer les évaluations des apprentissages.
- Aucun budget pluriannuel spécifique n'est alloué aux activités d'évaluation, limitant la planification à moyen terme.

4. La faible utilisation/exploitation des résultats pour impacter qualitativement les politiques éducatives

- Les évaluations produisent des données de qualité mais celles-ci sont peu exploitées pour orienter/réorienter les stratégies éducatives.
- Le manque de coordination entre les acteurs du secteur éducatif pour utiliser efficacement les résultats.
- Le lien entre les recommandations issues des évaluations et la prise de décision politique reste encore faible.

5. Les problèmes organisationnels et structurels des évaluations des apprentissages

- La supervision variable des évaluations selon les régions, peut affecter la fiabilité des données.
- L'absence de structures déconcentrées ou décentralisées, ralentit la collecte et l'analyse des données à l'échelle nationale.
- L'absence de mesures spécifiques empêche de remédier aux inégalités identifiées dans les performances scolaires.
- L'absence d'un comité d'orientation politique limite l'ancrage stratégique du DNE, au sein du système éducatif.

6. Limites dans la communication et la mobilisation des parties prenantes

- Le manque de mécanismes efficaces, pour partager les résultats des évaluations avec

les partenaires éducatifs et la société civile.

- La faible sensibilisation des acteurs locaux à l'importance et l'utilisation des évaluations, pour améliorer la qualité de l'éducation.
- L'absence de stratégie de communication des résultats et de valorisation des données auprès du public et des décideurs.
- L'insuffisance de financement, pour la communication et la mobilisation des parties prenantes.

Recommandations pour renforcer l'UEAS

- mettre en place une politique nationale d'évaluation des apprentissages pour encadrer les dites évaluations et améliorer leur intégration dans les politiques éducatives ;
- renforcer les capacités des équipes techniques en psychométrie, analyse de données et communication des résultats ;
- accroître l'intégration des résultats d'évaluation dans les réformes éducatives pour assurer un impact concret ;
- développer des structures déconcentrées pour améliorer la couverture des évaluations et la collecte de données locales ;
- investir dans des ressources matérielles et numériques, pour automatiser l'analyse des données et renforcer la fiabilité des résultats ;
- augmenter le financement national, pour réduire la dépendance aux bailleurs de fonds et garantir la pérennité du dispositif.

En définitive, l'UEAS est une initiative prometteuse avec des fondations solides, mais elle doit surmonter des défis liés à son financement, à l'intégration de ses résultats dans les politiques éducatives et à son ancrage institutionnel et territorial. Une meilleure structuration et un financement stable sont essentiels pour en faire un levier efficace de l'amélioration du système éducatif malgache.

2.3) BESOINS EXPRIMÉS EN RENFORCEMENT DES CAPACITÉS ET EN ÉQUIPEMENTS

2.3.1. Besoins exprimés en renforcement des capacités

1. Conception et développement d'outils d'évaluation. Il faut :

- une formation sur la conception d'outils d'évaluation conformes aux normes internationales ;
- un développement et validation des outils standardisés de collecte et d'analyse des données ;
- une formation en construction d'items pour des évaluations valides et fiables.
- une maîtrise des plateformes numériques et des outils mobiles pour la collecte de données sur le terrain ;
- Un renforcement des capacités à élaborer une table de spécification alignée sur le curriculum et les compétences attendues ;
- une formation à la sélection des items selon leur difficulté et leur pertinence pédagogique, en lien avec les objectifs d'apprentissage.

2. Analyses statistiques et qualitatives. Cela nécessite :

- un renforcement des compétences en statistiques descriptives et statistiques inférentielles ;
- une maîtrise de logiciels d'analyse statistique (ex. : SPSS, Stata, R).
- une formation en analyse qualitative et utilisation de logiciels comme NVivo pour interpréter des données textuelles ou contextuelles.
- une analyse des données longitudinales pour suivre l'évolution des performances scolaires sur plusieurs années ;
- une formation à la gestion des biais de non-réponse et à l'échantillonnage complexe ;

- une capacité à exploiter les bases de données des évaluations régionales (PASEC) et à comparer les résultats avec les normes régionales/internationales.
- un renforcement en analyse psychométrique.

3. Communication et rédaction. Il faut :

- des techniques avancées de rédaction de rapports : clarté, visualisation des données, et alignement sur les besoins des décideurs ;
- une formation en diffusion et dissémination des résultats auprès des parties prenantes ;
- une traduction des résultats d'évaluation en recommandations concrètes pour orienter les politiques éducatives ;
- un renforcement des compétences en communication stratégique pour mieux transmettre les conclusions aux décideurs.
- des capacités à rédiger des rapports synthétiques à destination des enseignants et des parents pour une appropriation locale.

4. Gestion des données et sécurité. Cela nécessite :

- une formation en data management pour une gestion structurée et sécurisée des données ;
- une initiation aux techniques de programmation (ex. : Python, SQL) pour le traitement de grandes bases de données ;
- une sensibilisation aux normes éthiques et à la protection de la confidentialité des données ;
- une formation au nettoyage, au contrôle de cohérence et à la validation des données issues des livrets élèves et des questionnaires ;
- un renforcement de compétences en data analytics et Excel avancé : concepts clés, décisions data-driven, formules avancées, TCD, automatisation simple (VBA) ;
- un renforcement de compétences en préparation et qualité des données : transformation, normalisation, gestion des doublons et Power Query ;

- un renforcement de compétences en visualisation et tableaux de bord : dashboards dynamiques sous Excel, introduction à Power BI, connexion multi-sources, modélisation et DAX.

5. Gestion et évaluation de projets ? Elle nécessite :

- une formation sur la gestion des projets d'évaluation : planification, coordination et suivi ;
- des techniques de mise en œuvre et de suivi des recommandations issues des évaluations ;
- une connaissance des méthodes d'évaluation d'impact pour mesurer les effets des politiques éducatives ;
- une introduction aux approches longitudinales et comparatives internationales (PISA, TIMSS) ;
- une formation à l'élaboration d'un plan d'action de mise en œuvre des recommandations et au suivi de son exécution.

6. Benchmarking et Standards Internationaux, nécessitent :

- une formation sur les standards internationaux en éducation, avec des cadres comme ceux de PISA ou TIMSS ;
- des approches de benchmarking pour situer les performances éducatives par rapport à d'autres systèmes scolaires ;
- des techniques d'évaluation comparative pour élaborer des recommandations stratégiques ;
- une formation à l'adaptation des rapports nationaux aux normes de qualité exigées par les bailleurs internationaux.

7. Formulation de politiques éducatives. Il faudrait :

- une formation en analyse des résultats d'évaluation pour proposer des politiques éducatives adaptées ;
- une élaboration et mise en œuvre de stratégies éducatives basées sur les données ;
- des techniques pour le suivi des politiques et recommandations, afin d'assurer leur pertinence et leur efficacité ;

- un développement de mécanismes de collaboration entre évaluateurs et planificateurs pour traduire les données en décisions sectorielles.

2.3.2. Synthèse des besoins en équipements exprimés par les agents

1. Licences et Logiciels

- Licences à vie :
 - Power BI : 10 licences.
 - Tableau : 5 licences.
 - SPSS, Stata, NVivo, R : 1 licence par logiciel pour une équipe de 10 analystes.
- Logiciels de gestion de projet (Trello, Asana): Accès pour 10 utilisateurs.
- Licences pour logiciels spécialisés en psychométrie (ex. : Winsteps, IRTPro) : 2 licences par logiciel.

2. Matériels Informatiques

- ordinateurs portables performants : 20 unités (10 pour les analystes, 10 pour les équipes de coordination) ;
- tablettes pour la collecte des données : 50 unités pour couvrir les besoins sur le terrain ;
- des serveurs sécurisés : 2 unités (1 principal et 1 de secours).
- des solutions de stockage cloud : 500 To d'espace pour les données centralisées ;
- Équipements de visualisation :
 - écrans interactifs : 2 unités ;
 - projecteurs : 3 unités (1 pour chaque grand site régional) ;
- 10 imprimantes portables pour les missions sur le terrain.

3. Connexions et communications.

La nécessité se fera vite sentir d'avoir :

- une connexion Internet haut débit : 1 connexion centrale et 3 connexions régionales (sites principaux) ;
- des appels permanents/crédits téléphoniques : 20 lignes téléphoniques pour les équipes sur le terrain ;
- une infrastructure réseau sécurisée : 1 réseau

central + réseaux locaux pour 3 sites régionaux ;

- un abonnement à une plateforme de visioconférence professionnelle pour les formations et la coordination avec les régions.

4. Équipements de Collecte et Gestion des Données. Il faut, là aussi :

- des bases de données centralisées : 1 système intégré ;
- des scanners : 5 unités (1 central, 4 pour les bureaux régionaux) ;
- des imprimantes haute capacité ;
- des outils de géolocalisation pour la collecte et le suivi des données dans les écoles rurales ;
- du matériel de backup (disques durs externes sécurisés, clés USB cryptées) pour la protection des données.



STRATÉGIE DE RENFORCEMENT DE L'UEAS

3.1 INDICATIONS SUR LA FONCTIONNALITÉ D'UN DNE

Un Dispositif national d'évaluation (DNE) est un mécanisme institutionnalisé visant à assurer une évaluation rigoureuse et pérenne des acquis des apprentissages au niveau national. Il devra fédérer tous les dispositifs d'évaluation des apprentissages au niveau national. Selon le PASEC, son organisation repose sur deux structures principales : une cellule technique et un comité d'orientation.

1. La cellule technique

La cellule technique du DNE est l'opérateur-clé des évaluations standardisées. Elle doit être composée d'une équipe pluridisciplinaire et respecter les principes suivants :

- pérennité et commutativité / Une structure stable et institutionnalisée qui accumule des compétences et expériences au fil du temps ;
- compétences diversifiées / Intégration d'expertises en statistiques, psychométrie, pédagogie, sociologie, psychologie et communication ;
- autonomie scientifique / Liberté dans la conception des évaluations et la diffusion des résultats ;
- accès aux systèmes statistiques nationaux / Utilisation des bases de données éducatives pour une meilleure analyse des performances scolaires ;

- lien avec la recherche en éducation / Collaboration avec des universités et des instituts de recherche ;
- financement propre et régulier / Une ligne budgétaire dédiée pour garantir la durabilité des activités.

2. Le comité d'orientation

Le comité d'orientation constitue l'organe politique qui supervise, oriente et valide les activités du DNE. Il est composé de représentants ministériels, de parlementaires, de membres de la société civile et d'organisations syndicales. Ses missions incluent :

- la proposition et la validation des thématiques d'évaluation ;
- l'examen de la pertinence et du suivi des évaluations ;
- l'analyse des résultats pour identifier les réformes nécessaires ;
- l'assurance de la reddition de comptes sur les politiques éducatives.

3. Ressources humaines nécessaires

Un DNE efficace repose sur une équipe technique aux compétences spécifiques et bien définies. Voici les principaux rôles et leurs responsabilités

Tableau 4 : ressources humaines nécessaires de l'équipe technique

RÔLE	RESPONSABILITÉS PRINCIPALES	QUALIFICATIONS REQUISES
Responsable du DNE	Coordination, gestion opérationnelle et suivi des recommandations	Expérience en gestion de projet, analyse des données, connaissance du système éducatif
Pédagogues/Didacticiens	Adaptation et supervision des tests d'évaluation	Diplôme en sciences de l'éducation, expérience en supervision pédagogique
Statisticien	Traitement et analyse des données, gestion des échantillons	Diplôme en statistique, maîtrise de logiciels comme STATA ou SPSS

RÔLE	RESPONSABILITÉS PRINCIPALES	QUALIFICATIONS REQUISES
Planificateur de l'éducation	Analyse du système éducatif, contribution aux rapports nationaux	Diplôme en planification éducative, expertise en politiques éducatives
Communicateur	Conception des outils de communication et diffusion des résultats	Diplôme en communication, maîtrise des stratégies de diffusion
Informaticien	Gestion des bases de données, support technique	Compétences en bases de données, connaissance en intelligence artificielle
Financier	Gestion budgétaire et administrative	Diplôme en gestion/finances, connaissance du système éducatif

Ce tableau met en évidence les profils clés nécessaires au bon fonctionnement de l'organe technique d'un DNE, en soulignant l'importance d'une équipe pluridisciplinaire aux compétences complémentaires. Chaque membre de l'équipe joue un rôle stratégique dans le cycle de l'évaluation, depuis la conception des outils jusqu'à la diffusion et l'utilisation des résultats. La présence de profils spécialisés en pédagogie, statistiques, planification, communication et finances assure une approche cohérente et efficace, condition essentielle pour que le DNE remplisse pleinement sa mission au service de la qualité éducative.

Un DNE efficace repose sur une structure technique pérenne avec des ressources humaines qualifiées et un comité d'orientation inclusif.

3.2 OBJECTIFS D'UN DNE

3.2.1. Objectif général

Le Dispositif national d'évaluation (DNE) a pour mission principale de contribuer à l'amélioration de la qualité de l'éducation, en four-

nissant des données fiables et des analyses pertinentes sur les performances des élèves et du système éducatif. En adoptant une approche basée sur les données probantes, il vise à éclairer les décisions politiques, à soutenir les réformes éducatives et à renforcer les capacités institutionnelles pour une évaluation continue et efficace.

3.2.2. Objectifs spécifiques

Pour atteindre son objectif général, le DNE poursuit les objectifs spécifiques suivants :

- réaliser des évaluations périodiques des acquis des élèves, afin de suivre l'évolution des performances scolaires et identifier les défis du système éducatif ;
- établir des standards et des indicateurs de performance, permettant de mesurer l'efficacité des programmes éducatifs et des interventions pédagogiques ;
- développer les compétences des acteurs de l'Education (équipes techniques, évaluateurs, enseignants) à travers des formations continues en évaluation des apprentissages et en analyse de données ;
- renforcer les capacités institutionnelles en matière d'évaluation, en intégrant les technologies de l'information et de la communica-

tion pour la collecte, l'analyse et la diffusion des résultats ;

- assurer le suivi des recommandations issues des évaluations, afin d'améliorer les politiques éducatives et garantir l'impact des réformes mises en place.

3.3 TYPE D'APPUI POUR LA SITUATION D'UN DNE EXISTANT

Le soutien aux Dispositifs nationaux d'évaluation (DNE) existants, dépend de leur niveau de développement et d'intégration dans le système éducatif. La stratégie propose les appuis suivants :

1. renforcement des capacités / Recrutement et formation des équipes techniques en analyse de données, psychométrie et gestion de projets, avec échanges internationaux ;
2. mise à jour technologique / Modernisation des outils d'évaluation via des logiciels spé-

cialisés et plateformes numériques pour la gestion des données ;

3. renforcement institutionnel / Révision des cadres juridiques pour garantir l'autonomie, la fonctionnalité et la durabilité des DNE ;
4. financement et ressources / Mobilisation de ressources par des partenariats, subventions étatiques et collaborations avec les bailleurs ;
5. promotion de la culture d'évaluation / Sensibilisation des parties prenantes à travers des campagnes, des ateliers et des publications régulières des résultats ;
6. suivi et appui continu / Mise en place de dispositifs de suivi et d'évaluation des DNE, avec accompagnement constant en formation et ressources.

3.3.1. Analyse des forces et faiblesses/ points d'amélioration/recommandations

Tableau 5 : Analyse des forces et faiblesses/ points d'amélioration/recommandations

DOMAINE	POINTS D'AMÉLIORATION	BESOINS	COMMENTAIRES / OBSERVATIONS
Appui institutionnel	Mise en place d'une politique nationale d'évaluation	Elaboration et adoption d'un cadre réglementaire clair et formalisé sur les évaluations des apprentissages	Permettrait d'encadrer les évaluations des apprentissages et d'assurer leur intégration dans les politiques éducatives
	Intégration des résultats d'évaluation dans les politiques éducatives	Mécanisme de suivi et exploitation des données	Assurer une prise de décision basée sur des données probantes
	Alignement de l'UEAS sur les caractéristiques types d'un DNE selon les indications du PASEC	Référentiel et guide méthodologique d'harmonisation	Améliorer la cohérence des évaluations nationales

DOMAINE	POINTS D'AMÉLIORATION	BESOINS	COMMENTAIRES / OBSERVATIONS
	Création de structures déconcentrées	Implantation de bureaux régionaux	Améliorer la collecte et l'analyse des données au niveau local
	Mise en place d'un comité d'orientation stratégique	Organe consultatif plurisectoriel	Assurer l'ancrage politique du DNE et la coordination nationale des évaluations
	Élaboration d'un manuel de procédures	Document de référence pour la gouvernance interne	Standardiser les processus et garantir la transparence administrative
Ressources humaines	Renforcement des compétences en psychométrie et analyse de données	Formations avancées en psychométrie, statistiques et analyse qualitative	Augmenter la fiabilité et la précision des évaluations
	Amélioration des compétences en communication et dissémination	Formations en communication stratégique et rédaction de rapports	Assurer une meilleure exploitation des résultats
	Recrutement de spécialistes en gestion de projet et en TIC	Embauche d'experts en gestion de projet, en bases de données et en intelligence artificielle	Améliorer la planification et l'automatisation des analyses
	Clarification des profils de postes des cadres dirigeants	Fiches de poste détaillées et référentiels de compétences	Mieux évaluer les besoins et renforcer la gestion des ressources humaines
	Formation continue du personnel	Développement de modules internes de renforcement des capacités	Assurer une montée en compétence progressive et durable

Ressources matérielles / Équipement	Modernisation des infrastructures	Bureaux spacieux et régionaux équipés	Assurer de meilleures conditions de travail
	Acquisition d'outils informatiques performants	Ordinateurs, serveurs, tablettes pour la collecte de données	Automatiser et fiabiliser le traitement des résultats
	Mise en place d'une infrastructure de stockage et de traitement de données	Solutions cloud, bases de données intégrées	Garantir la sécurité et l'accessibilité des données
	Acquisition de licences de logiciels d'analyse	SPSS, Stata, R, NVivo, Power BI, Tableau	Permettre une analyse approfondie des données collectées
	Plateformes numériques de collecte	Systèmes de saisie mobile ou en ligne	Améliorer la rapidité et la précision du recueil de données
Diffusion et exploitation des résultats des évaluations	Mise en place d'une stratégie de communication grand public	Plan de dissémination multicanal (radio, réseaux sociaux, presse)	Valoriser les données et renforcer l'adhésion du public aux réformes éducatives
	Sensibilisation et implication des parties prenantes	Renforcement des partenariats avec les décideurs, des enseignants et la société civile	Assurer une meilleure adoption des recommandations issues des évaluations
Mobilisation des ressources financières pour les évaluations	Amélioration du financement	Financement pérenne et diversification des sources de financement	Réduire la dépendance aux bailleurs de fonds
	Élaboration d'un budget pluriannuel pour les évaluations	Programmation financière triennale ou quinquennale	Permettre une planification stratégique à moyen terme
	Développement d'un tableau de bord interactif des résultats	Outil de visualisation accessible aux parties prenantes	Accroître la transparence et l'utilisation des données

Le tableau met en lumière les principales améliorations nécessaires pour renforcer l'UEAS et en faire un Dispositif national d'évaluation (DNE) efficace. Il souligne quatre domaines clés:

- **appui institutionnel** / Besoin d'un cadre réglementaire clair, de structures déconcentrées, d'un comité stratégique et d'un manuel de procédures pour garantir une gouvernance cohérente et durable ;
- **ressources humaines** / Nécessité de former le personnel en psychométrie, analyse des données, communication, et de recruter des experts en TIC et gestion de projet pour professionnaliser l'équipe ;
- **ressources matérielles** / Modernisation des infrastructures, acquisition d'équipements numériques, de logiciels spécialisés et de plateformes de collecte pour fiabiliser et automatiser les évaluations ;

- **autres aspects transversaux** / Renforcement du financement national, meilleure implication des parties prenantes, élaboration d'un budget pluriannuel et développement d'outils de communication et de visualisation des résultats.

En résumé, le tableau appelle à une approche globale pour structurer, équiper et ancrer durablement l'UEAS dans le paysage éducatif malgache.

3.4 AXES STRATÉGIQUES ET ACTIONS PRIORITAIRES PAR AXE

Tableau 6 : récapitulatif des actions de la stratégie

AXES STRATÉGIQUES	ACTIONS PRIORITAIRES
Développement institutionnel et organisationnel	• Mise en place d'une politique nationale d'évaluation des apprentissages, avec l'élaboration et l'adoption d'un cadre de référence sur les évaluations des apprentissages
	• Intégration des résultats d'évaluation dans les politiques éducatives
	• Alignement de l'UEAS sur les caractéristiques types d'un DNE en renforçant le personnel technique et en mettant en place le comité d'orientation. Il faudra élaborer des textes à cet effet.
	• Création de structures déconcentrées avec des points focaux.

Renforcement des capacités en ressources humaines et matérielles	• Renforcement des compétences en psychométrie et analyse de données
	• Formation en communication stratégique et dissémination des résultats
	• Recrutement de spécialistes en gestion de projet et en TIC
	• Acquisition d'outils informatiques performants (ordinateurs, serveurs, tablettes)
	• Mise en place d'une infrastructure de stockage et de traitement de données
	• Acquisition de licences de logiciels d'analyse (SPSS, Stata, R, NVivo, Power BI, Tableau)
Renforcement de la diffusion et de l'exploitation des résultats	• Sensibilisation et implication des parties prenantes (enseignants, société civile, décideurs)
	• Mise en place d'une stratégie de diffusion et d'exploitation des résultats
Mobilisation des ressources financières, Renforcement de la collaboration et du partenariat	• Amélioration du financement et diversification des sources

Le tableau ci-dessus présente trois axes stratégiques clés pour renforcer l'UEAS

- 1. Développement institutionnel** / Formaliser une politique nationale d'évaluation, intégrer les résultats dans les politiques éducatives, structurer l'UEAS comme un véritable DNE, et créer des bureaux régionaux.
- 2. Renforcement des capacités** / Former le personnel en psychométrie, communication et TIC, recruter des spécialistes, moderniser les infrastructures, et doter l'UEAS d'outils et de logiciels performants.
- 3. Renforcement de la diffusion et de l'exploitation des résultats** / Mettre en place une stratégie de diffusion et d'exploitation des résultats et impliquer les parties prenantes pour renforcer l'appropriation et l'impact des évaluations

4. Mobilisation des ressources et partenariats / Sécuriser un financement durable.

Ce plan vise à faire de l'UEAS un dispositif national d'évaluation efficace, durable et bien ancré dans le système éducatif malgache.

3.5 PLAN D'ACTION DE LA STRATÉGIE ET SON ESTIMATION BUDGÉTAIRE

Tableau 7 : Plan d'action de la stratégie et son estimation budgétaire

AXES STRATÉGIQUES	ACTIONS PRIORITAIRES	ÉCHÉANCE	COÛT ESTIMATIF (€)	SOURCE DE FINANCEMENT
Appui institutionnel	Elaboration d'un document cadre de référence sur les évaluations des apprentissages	Court terme	25 000	État, Partenaires techniques et financiers
	Alignement de l'UEAS sur les caractéristiques types d'un DNE selon les indications du PASEC	Court terme	PM	
	Création de structures déconcentrées avec des points focaux (23 régions)	Moyen terme	35 000	Budget national, coopération internationale
	Révision des missions et de la composition du conseil d'administration de l'UEAS	Court terme	PM	État, partenaires nationaux
Ressources humaines	Mise en place du personnel technique de l'UEAS	Court terme	PM	
	Élaboration d'un plan de renforcement des capacités	Court terme	25 000	
	Renforcement des compétences en psychométrie et analyse de données	Court terme	30 000	Fonds de développement de l'Education
	Formation en communication stratégique et dissémination des résultats	Moyen terme	10 000	Financement mixte, Partenaires techniques
	Recrutement de spécialistes en gestion de projet et en TIC	Moyen terme	10 000	Budget national, Partenaires techniques

	Clarification des profils de postes des cadres dirigeants	Court terme	PM	Budget national
	Formation continue du personnel	Long terme	50 000	Budget national, partenaires de coopération
Ressources matérielles / Équipement	Acquisition d'outils informatiques performants (ordinateurs, serveurs, tablettes)	Court terme	60 000	Subventions, partenariats
	Mise en place d'une infrastructure de stockage et de traitement de données	Moyen terme	PM	Partenariat public-privé
	Acquisition de licences de logiciels d'analyse (SPSS, Stata, R, NVivo, Power BI...)	Court terme	20 000	Subventions, partenariats
	Plateformes numériques de collecte (mobile et web)	Court terme	10 000	Budget national, coopération technique
Diffusion et exploitation des résultats	Mise en place d'une stratégie de diffusion et d'exploitation des résultats	Moyen terme	30 000	
	Sensibilisation et implication des parties prenantes	Moyen terme	50 000	
Mobilisation des ressources financières	Amélioration du financement et diversification des sources	long terme	20 000	Financement mixte
	Élaboration d'un budget pluriannuel pour les évaluations	Moyen terme	20 000	Budget national, partenaires techniques
Total général estimé			395 000	

Ce plan stratégique vise à transformer l'UEAS en un véritable Dispositif national d'évaluation (DNE). Il est structuré autour de quatre axes : **développement institutionnel, renforcement des capacités humaines et matérielles, ren-**

forcement de la diffusion et exploitation des résultats et mobilisation des ressources. Il prévoit des actions phasées (ou à réaliser) à court, moyen et long termes, avec un **budget total estimé à 395 000 €.**

Le plan met l'accent sur :

- la mise en place d'un cadre réglementaire,
- l'intégration des évaluations dans les politiques éducatives,
- le déploiement de bureaux régionaux,
- le renforcement des compétences (psychométrie, TIC, communication),
- et l'acquisition d'outils numériques modernes.

Le financement est diversifié (État, partenaires techniques, coopération internationale, partenariats public-privé), et l'approche est à la fois structurante et opérationnelle. La réussite dépendra de la coordination, de l'engagement politique et de la sécurisation des financements.

nance de l'UEAS, de renforcer la reddition de comptes, et de garantir une utilisation effective des résultats d'évaluation dans les politiques éducatives. Une telle configuration évite les chevauchements structurels avec d'éventuels comités parallèles et optimise les ressources institutionnelles existantes.

3.6 MÉCANISME DE COORDINATION ET SUIVI- ÉVALUATION : LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UEAS

Au regard de sa composition multisectorielle, de ses attributions et de sa capacité à constituer des groupes de travail spécialisés, le Conseil d'administration (CA) de l'UEAS peut pleinement jouer le rôle d'un mécanisme de coordination et de suivi-évaluation. Il regroupe en effet des représentants clés des ministères en charge de l'Education, des Finances, de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle, ce qui lui confère une légitimité et une capacité de pilotage interinstitutionnelle essentielle. Ses missions incluent la validation du programme annuel de travail, l'approbation des rapports budgétaires et financiers, ainsi que le suivi des activités stratégiques de l'UEAS. Par ailleurs, la possibilité pour le CA de créer des groupes de travail ad hoc ou permanents constitue un levier fonctionnel pour mettre en place un dispositif spécifique dédié au suivi-évaluation, sans complexifier la structure organisationnelle. À ce titre, la création d'un groupe de travail permanent « **Suivi-évaluation et usage des résultats** », rattaché au CA, permettrait de consolider la gouver-

4

STRATÉGIE DE FINANCEMENT DE LA STRATÉGIE ET DU PLAN D'ACTION

La mise en œuvre du plan d'action nécessite un financement structuré et diversifié pour garantir sa durabilité. La stratégie de financement repose sur trois principaux axes :

1. mobilisation des ressources publiques
2. partenariats avec les bailleurs de fonds et les organismes internationaux
3. implication du secteur privé et diversification des sources de financement

1. Mobilisation des ressources publiques

L'État doit jouer un rôle central dans le financement des actions stratégiques, notamment celles liées à l'appui institutionnel et aux ressources humaines. Les principales sources de financement public incluent :

- budget national / Financement direct des réformes institutionnelles et de l'alignement de l'UEAS.
- fonds de développement de l'Éducation / Financement des formations en psychométrie et en analyse des données.
- fonds alloués aux politiques d'éducation / Allocation budgétaire pour l'intégration des évaluations dans les politiques éducatives.

2. Partenariats avec les bailleurs de fonds et les organismes internationaux

Les partenaires techniques et financiers (PTF) apportent une expertise technique et un soutien financier aux initiatives éducatives. Cette coopération repose sur :

- les financements bilatéraux et multilatéraux ;
- les appuis budgétaires sectoriels ;
- les subventions pour le renforcement des capacités.

3. Implication du secteur privé et diversification des sources de financement

L'implication du secteur privé et la diversification des sources de financement permettent de réduire la dépendance aux financements publics et internationaux. Cette approche inclut :

- le partenariat public-privé (PPP) / Mobilisation d'entreprises technologiques et d'instituts de recherche pour le financement de l'infrastructure de stockage et de traitement des données ;
- le mécénat et le sponsoring / Implication d'entreprises locales et multinationales dans le financement d'équipements et de formations ;
- le financement mixte et des appels à projets / Accès à des fonds compétitifs pour financer des actions spécifiques, notamment la sensibilisation des parties prenantes.

CONCLUSION

L'évaluation des apprentissages constitue un levier stratégique incontournable pour l'amélioration de la qualité des systèmes éducatifs. À travers le diagnostic du Dispositif national d'évaluation (DNE) de Madagascar, en particulier de l'Unité d'évaluation des acquis scolaires (UEAS), il ressort que le pays s'est engagé sur la voie du renforcement de la culture de l'évaluation, en dotant son système éducatif d'une structure disposant d'un cadre légal et institutionnel clair, de mandats explicites et de premiers résultats significatifs.

Cependant, l'analyse approfondie révèle que l'UEAS, malgré son potentiel, reste confrontée à plusieurs défis majeurs. Il s'agit notamment de l'absence d'une politique nationale d'évaluation des apprentissages, des capacités institutionnelles et techniques limitées, d'une dépendance excessive aux financements extérieurs, ainsi que d'une faible intégration des résultats dans la planification, dans l'orientation/réorientation des réformes et politiques éducatives. Ces insuffisances compromettent non seulement l'efficacité du dispositif, mais aussi sa pérennité et son impact sur l'équité et la qualité de l'enseignement.

Face à ces constats, des recommandations concrètes et un plan stratégique structuré ont été formulés autour de quatre axes majeurs : l'appui institutionnel, le renforcement des ressources humaines et matérielles et numériques, le renforcement de la diffusion et l'exploitation des résultats et la mobilisation de financements durables.

Ce plan, estimé à 395 000 euros, propose des actions prioritaires à court, moyen et long termes, avec une logique d'ancrage territorial et d'alignement sur les standards internationaux des DNE et selon les indications du PASEC.

Ainsi, la mise en œuvre effective de cette stratégie permettra non seulement de repositionner l'UEAS comme un acteur central du pilotage éducatif à Madagascar, mais aussi de garantir une évaluation rigoureuse, régulière et utile des acquis des élèves. Il en résultera une amélioration significative de la gouvernance éducative, un appui renforcé aux réformes et une contribution tangible à l'atteinte des objectifs de développement durable, notamment l'ODD 4.

Somme toute, doter l'UEAS des moyens institutionnels, humains, techniques et financiers nécessaires, c'est investir durablement dans la qualité de l'éducation à Madagascar. C'est aussi donner corps à l'engagement politique pris dans le cadre de la CONFEMEN, au bénéfice des apprenants, des enseignants et de l'ensemble du système éducatif malgache.

ANNEXES

Annexe 1 : Liste des documents consultés

1. Décret n°2021-547 Modifiant et complétant le décret n°2020-1025 du 26 Août 2020, fixant les attributions du Ministre de l'Éducation Nationale ainsi que l'organisation générale de son Ministère.
2. Evaluation des niveaux de performances des élèves du 10^{ème} et de 7^{ème} pour la contribution à l'amélioration de la qualité de l'enseignement primaire à Madagascar (1997-1998) ;
3. Actes de la 51^{ème} session ministérielle de la COFEMEN ;
4. ARRETE N° 21044/2008-MEN Modifiant et complétant l'arrêté n°2271/79-MINESEBSG/DEB.2/EX du 15 mai 1979 portant réorganisation de l'examen de Certificat d'Etudes Primaires Élémentaires (CEPE) et du concours d'entrée dans les classes de T6 des Ecoles Secondaires de Base ;
5. DECRET N° 2017-1105 Relatif à l'Unité d'Evaluation des Acquis Scolaires ;
6. LOI n°2022 - 018 portant orientation générale du système éducatif à Madagascar ;
7. Diagnostic des pratiques de pilotage de la qualité de l'éducation à Madagascar ;
8. PASEC, Quelques pistes de réflexion pour une éducation primaire de qualité pour tous 2004/2005 Rapport Madagascar
9. Plan sectoriel de l'éducation 2018-2022 ;
10. Evaluation Nationale des acquis des élèves de la 2^{ème} et de la 5^{ème} année du primaire, rapport de 2018-2019 ;
1. Evaluation nationale des acquis scolaires rapport de 2020-2021
12. Evaluation nationale des acquis scolaires Année scolaire 2019-2020.

Annexe 2 : Liste des structures contactées

UNESCO.

UEAS : Unité d'évaluation des acquis scolaires ;

Unité de Suivi des organismes rattachés ;

DGP : Direction générale de la pédagogie ;

Direction de l'Enseignement obligatoire ;

DESIP Direction de l'Encadrement, du suivi et de l'inspection pédagogique ;

DEXAMC Direction des examens et de la certification ;

Direction de la Planification de l'Education ;

DCRP

Equipe PASEC ;

USAID : (le Rendez-vous n'a pas pu avoir lieu)

AFD (le Rendez-vous n'a pas pu avoir lieu)

Annexe 3 : Liste des personnes interviewées

A l'UNESCO : Rakotodrazaka Raymondine
(présentation des objectifs de la mission et des
résultats attendus)

UEAS

RAVELOSOA MANANDAFY PIERROT
RASOLONJATOVO Abigaila Sehen
ANDRIALALAINA MIARAMANANTSOA SIMONE
PIERROT
RANDRIAMIFIDY SAHONDRA ARLETTE
RATOVO TAHAKA Henintsoa Miandra Malala
RABARISON Bakoly Herintsata
RALAIZANDRY Michel
RABENASOLO ANDRY NIRISOA

Dans des directions centrales :

RAVAOMIHANTARIMANANA Solohanitra
RANAIVOMANANA Aina Hasin'Andrianina
RAKOTONDAMANANA SYLVIA
Roger RAKOTONIAINA
MANOVOSOA TOKY FANDRESENA
RASATANDRIANOMBANA NIRINA ANDRIANINA
RAFARAMIARISOA LALA
RALAINIRINA VALITERA EDMOND
MANOVOSOA TOKY FANDRESENA
RAMAMONJILAZA Ruphin Santatriniaina
DEO
RALAINIRINA VALITERA EDMOND
Rabenasolo andry nirisoa

Dans des directions et services déconcentrés

RAKOTOZAFY Serge Bruno
RAKOTOMAMONJY Lovanirina Harrys Félix
RAKOTONIRINAROTSINIAINA Samson Romuald
ANDRIANARINDRANJA TANTELY RIJAHARIVELO
CEG AMBATOFAHAVALO
RATSITOHAINA Rasoatsara Myriame
RAZAFINDRAKOTO PAUL
Andriantsoavina Rianatia Michael
RABODONOMENJANAHARY Volaniaina
IARISOA Eliane
Andriamialintsoa Ravakiniaina
Rabe Andriamahefa Sandra Fabrice
HERIMANANA Melodi
RABENARIVO ANGE PINEL
RABELIARISOA HAMBININTSOA NORO
NASOLOHATANIRINA Robernestine Sylvia
RAJAONA Olivier
RABENANDRASANA Mickael

RAZAFIMANARINA Eugène
ANTENAIKO GUY DONALD
ETSIMIFALO
RATSIMANDRESY Aina Nambinintsoa
Razafimaharavo Nirina Mampionona Pascal
ANDRIANIRIMAHEFA RIVO
RALAIARIVELO HERINIRINA FANANTENANA
TSALEMY CLAIRE
MANITRINIAINA SOLOFO ANDRIARIMALALA
FIANGO Manapoke Judith
RASOAMAHEFA VONJISOA LYDIE
Rasoafiononana Christine Manassé
RAZAFIMAMONJY Fidimanantsoa Andrianarijaona
Rafalimanana Rufin Angelo
Vololondramparany Vola
RABERADO Laitsara
RAHARIMALALA Jackie Eliette
RAZAFIMANARINA EUGÈNE
VONIFANJA VATOSOA Razanakolona
KARA Marcel
RAFIANINANA Soanifaharana Mbolatiana
RANDRIANASOLO Tojoharivony Fetraniana
RASOLONDRAIBE ARSON JEAN
RAHAJASOA Pierre Célestine
Randriambelomanana Njaratiana
DAMY RATOVONDRAINY JEAN CKRI
RABENADRASANA
Rakotoarimanantsoa Lova José
RALIARISOA PAULINE
RAKOTONDRAINY Jean Willson Solofomanana
TSALEMY Claire
RAHERIMANANA BENJAMINA
ANDRIAMAMPIANINA Fanja Marie
Razanadrakoto Sariaka
RARIVOMANANTSOA Lantonirina
RAKOTONIRINA Tahiry Thierry
Rafalinandrasana chan hoi
BONAKELY Firié
RAJOROARIVONY Hajanirina
Rakoto Verotina
RAMANANJATOVO ARSENE
RAMANAMPAMONJY Lamina Hajaina
RAZANADRAFALY Fleury
RAKOTONDRAISOA NJIVA
ANDRIATAHINA Maminaina tahirintsoa
Ramanantsoa Aina Malalatiana
TSANGAZAFY Lahinirina Semily Hery Zo
RAZANANORO Michelle Marià
RAMIHASAMBATRA Herizo Felana

Annexe 4 : Guide d'entretien

Questionnaire d'entretien à l'intention des responsables des structures utilisatrices (directions techniques et centrales) des résultats des évaluations de l'UEAS au niveau central

Introduction

Ce questionnaire fait partie d'un diagnostic visant à mieux comprendre les missions, le champ de compétences, le rattachement institutionnel, les interactions et les processus organisationnels de l'Unité d'évaluation des acquis scolaires (UEAS) au sein du Ministère de l'Éducation nationale de Madagascar. L'objectif est de faire des propositions visant à renforcer l'UEAS, pour améliorer l'évaluation des acquis scolaires dans le pays. Vos réponses contribueront à clarifier la pertinence, la visibilité et l'efficacité des évaluations réalisées par l'UEAS, ainsi qu'à proposer des stratégies pour leur amélioration.

Identification

1. Nom et prénom : _____
2. Structure du Ministère : _____
3. Fonction : _____

1. Connaissance et visibilité de l'UEAS

- À quelle fréquence êtes-vous en contact avec l'UEAS ?
 - ☐ Jamais
 - ☐ Rarement (1-2 fois par an)
 - ☐ Régulièrement (3-5 fois par an)
 - ☐ Fréquemment (plus de 5 fois par an)
- Selon vous, dans quelle mesure les résultats des évaluations de l'UEAS sont-ils connus au sein de votre structure ?
 - ☐ Pas du tout connus
 - ☐ Peu connus
 - ☐ Assez bien connus
 - ☐ Bien connus
 - ☐ Très bien connus
- Quelles sont, selon vous, les forces et faiblesses de la visibilité de l'UEAS, au niveau central ?
 - Forces : (réponse ouverte) _____
 - Faiblesses : (réponse ouverte) _____

2. Organisation des évaluations

- Comment l'UEAS organise-t-elle les évaluations dans votre domaine ou votre structure ?
 - ☐ À intervalles réguliers (annuel)
 - ☐ En fonction des besoins spécifiques
 - ☐ De manière ponctuelle ou aléatoire
 - ☐ Autre : _____
- Quels sont les ordres d'enseignement que couvrent les activités de l'UEAS ?
 - ☐ Primaire et Secondaire
 - ☐ Primaire seul
 - ☐ Autre : _____

- Quelles matières ou domaines sont couverts par ces évaluations ? (choix multiple)

- ☐ Mathématiques
- ☐ Langues (français, malgache, etc.)
- ☐ Sciences
- ☐ Autre : _____

3. Utilisation des résultats de l'UEAS

- Comment les résultats des évaluations de l'UEAS sont-ils utilisés dans vos décisions ou dans l'élaboration de politiques éducatives ?
 - ☐ Utilisés pour ajuster les programmes
 - ☐ Utilisés pour la gestion des établissements
 - ☐ Utilisés de manière occasionnelle
 - ☐ Peu ou pas utilisés
- Est-ce que les résultats sont jugés pertinents et suffisants pour les prises de décisions au niveau central ?
 - ☐ Oui, totalement pertinents et suffisants
 - ☐ Oui, mais pourraient être améliorés
 - ☐ Non, pas assez pertinents
 - ☐ Non, insuffisants pour les décisions
- Quelles améliorations suggèreriez-vous dans la manière dont l'UEAS communique ses résultats aux responsables décisionnels ?
 - ☐ Plus de rapports détaillés
 - ☐ Communication plus fréquente
 - ☐ Résumés exécutifs clairs
 - ☐ Autre : _____

4. Pertinence des évaluations pour la prise de décision

- Les évaluations menées par l'UEAS permettent-elles d'obtenir des données suffisamment détaillées pour prendre des décisions éclairées sur les politiques éducatives ?
 - ☐ Oui, elles sont suffisamment détaillées
 - ☐ Oui, mais certains détails manquent
 - ☐ Non, trop générales
 - ☐ Non, insuffisantes pour des décisions éclairées
- Quelles informations spécifiques vous semble-t-il manquer dans les rapports d'évaluation fournis par l'UEAS ? (réponse ouverte)
 - _____
- À votre avis, comment l'UEAS pourrait-elle mieux adapter ses évaluations pour répondre aux besoins des responsables politiques ? (Réponse ouverte)
 - _____

5. Propositions d'amélioration

- En termes de formation, quelles compétences pensez-vous qu'il serait important de renforcer au sein de l'UEAS ?
 - ☐ Analyse de données et statistiques
 - ☐ Communication des résultats
 - ☐ Techniques de collecte de données
 - ☐ Autre : _____

- Avez-vous des suggestions pour améliorer la méthodologie ou la couverture des évaluations ?
 - ☐ Ajouter de nouvelles matières
 - ☐ Améliorer la fréquence des évaluations
 - ☐ Utiliser des outils numériques avancés
 - ☐ Autre : _____
- Quels équipements ou ressources supplémentaires seraient nécessaires pour améliorer la qualité des évaluations de l'UEAS ?
 - ☐ Logiciels d'analyse de données
 - ☐ Outils de collecte de données (tablettes, ordinateurs)
 - ☐ Financement pour formations
 - ☐ Autre : _____
- Que voulez-vous dire d'autres ?

Questionnaire d'entretien à l'intention des responsables des structures déconcentrées du Ministère de l'Éducation nationale de Madagascar

Introduction

Dans le cadre d'un diagnostic visant à analyser le fonctionnement de l'Unité d'Évaluation des Acquis Scolaires (UEAS) et à proposer des stratégies de renforcement, nous vous invitons à répondre à ce questionnaire. L'objectif est d'analyser les missions de l'UEAS, son efficacité dans la collecte et l'utilisation des résultats d'évaluation des acquis scolaires, et de proposer des améliorations pour mieux intégrer ces résultats dans les prises de décisions et les actions locales. Vos réponses nous permettront d'avoir un aperçu sur la manière dont l'UEAS est perçue et utilisée dans les structures déconcentrées du Ministère.

Identification

1. Nom et prénom : _____
2. Structure : _____
3. Fonction : _____

1. Connaissance et visibilité de l'UEAS

- Connaissez-vous l'UEAS ? Si oui, pouvez-vous expliquer comment vous en avez pris connaissance ?
 - ☐ Oui, par communication officielle du Ministère
 - ☐ Oui, par des réunions/formations organisées par l'UEAS
 - ☐ Oui, par des collègues/partenaires locaux
 - ☐ Non, je ne connais pas l'UEAS
- Selon vous, quelle est la visibilité de l'UEAS au niveau déconcentré ?
 - ☐ Très faible
 - ☐ Faible
 - ☐ Moyenne
 - ☐ Élevée
 - ☐ Très élevée
- Les résultats des évaluations menées par l'UEAS sont-ils communiqués et discutés dans votre structure ?
 - ☐ Oui, régulièrement
 - ☐ Oui, parfois
 - ☐ Non, rarement
 - ☐ Non, jamais

2. Organisation des évaluations

- De quelle manière votre structure a-t-elle été impliquée dans les activités de l'UEAS ? (choix multiples si nécessaire)
 - ☐ À intervalles réguliers
 - ☐ De manière ponctuelle
 - ☐ Pas du tout
- Quelles sont les matières concernées par ces évaluations ? (choix multiples)
 - ☐ Mathématiques
 - ☐ Langue (ex. Français, Malgache)
 - ☐ Sciences
 - ☐ Autre : _____

3. Utilisation des résultats de l'UEAS :

- Est-ce que les résultats de l'UEAS vous aident dans l'organisation et la gestion des établissements scolaires ou des classes ?
 - ☐ Oui, beaucoup
 - ☐ Oui, mais de façon limitée
 - ☐ Non, peu d'impact
 - ☐ Non, pas du tout
- Quelles informations vous manquent dans les rapports de l'UEAS ?

4. Pertinence des résultats pour la prise de décision locale

- Selon vous, dans quelle mesure les résultats des évaluations sont-ils adaptés aux réalités locales et aux besoins des établissements scolaires ?
 - ☐ Très bien adaptés
 - ☐ Assez bien adaptés
 - ☐ Adaptés, mais nécessitent des ajustements
 - ☐ Pas adaptés
- Avez-vous des exemples concrets de décisions ou d'actions que vous avez prises grâce aux résultats fournis par l'UEAS ?
 - ☐ Oui, dans l'organisation des formations pour enseignants
 - ☐ Oui, dans le suivi des performances scolaires
 - ☐ Non, pas de décisions basées sur ces résultats
- Comment l'UEAS pourrait-elle améliorer la pertinence de ses évaluations pour mieux répondre aux besoins des structures déconcentrées ? (Réponse ouverte)
 - _____

4. Propositions d'amélioration

- Y a-t-il des améliorations possibles dans la manière dont l'UEAS pourrait vous soutenir dans la mise en œuvre de ses résultats au niveau déconcentré ? (Réponse ouverte)
 - _____
- Que voulez-vous dire d'autres ?

Questionnaire d'entretien pour le Directeur de l'UEAS, Chefs de Service et Division

Introduction

Ce questionnaire fait partie d'un diagnostic visant à définir les missions, le champ de compétences, le rattachement institutionnel, les profils des personnels de l'Unité d'évaluation des acquis scolaires (UEAS) ainsi que les interactions avec d'autres entités. Il vise également à proposer une stratégie de renforcement de l'UEAS, comprenant un calendrier prévisionnel.

Identification

- Nom et prénoms :
- Structure de provenance :
- Fonction :

1. Mission et Compétences

- Quelles sont, selon vous, les missions principales de l'UEAS ? (Cocher la réponse qui résume mieux votre mission)
 - ☐ Évaluer les acquis des élèves
 - ☐ Fournir des données pour l'élaboration des politiques éducatives
 - ☐ Suivre les progrès en matière de qualité de l'éducation
 - ☐ Autre : _____
- Comment évaluez-vous l'importance des compétences spécifiques nécessaires à l'UEAS pour accomplir sa mission ?
 - ☐ Très importantes
 - ☐ Importantes
 - ☐ Peu importantes
 - ☐ Pas importantes du tout

2. Rattachement Institutionnel

- Pouvez-vous décrire le rattachement institutionnel de l'UEAS et son interaction avec d'autres directions du Ministère ?
 - ☐ Bien intégré, interactions fréquentes
 - ☐ Partiellement intégré, interactions limitées
 - ☐ Peu intégré, interactions rares
 - ☐ Non intégré

3. Organisation de l'Évaluation :

- Comment est organisée la procédure d'évaluation des acquis scolaires au sein de l'UEAS ?
 - ☐ Suivi régulier avec calendrier défini
 - ☐ Évaluations ponctuelles selon les besoins
 - ☐ Pas d'organisation clairement définie
- Quels outils et méthodes sont utilisés pour la collecte et l'analyse des données d'évaluation ? (Choix multiples)
 - ☐ Questionnaires et tests standardisés
 - ☐ Outils numériques pour l'analyse
 - ☐ Enquêtes auprès des enseignants et des élèves
 - ☐ Autre : _____

4. Propositions d'Amélioration

- Quels sont les besoins en termes de formation des acteurs de l'UEAS pour mieux répondre aux standards internationaux ? (Choix multiples)
 - ☐ Analyse de données et statistiques avancées
 - ☐ Techniques modernes d'évaluation
 - ☐ Communication des résultats
 - ☐ Autre : _____
- Quels équipements seraient nécessaires pour améliorer la mise en œuvre des évaluations et répondre aux standards internationaux ?
 - ☐ Logiciels spécialisés d'analyse de données
 - ☐ Tablettes et ordinateurs pour la collecte de données
 - ☐ Accès aux bases de données de référence
 - ☐ Autre : _____

6. Difficultés rencontrées :

- Quelles sont les principales difficultés rencontrées dans l'exécution des missions de l'UEAS ?
 - Insuffisance de ressources financières
 - Manque de coordination avec d'autres structures
 - Problèmes de collecte de données fiables
 - Autre : _____

7. Utilisation des résultats par le Ministère

- Avez-vous le sentiment que le Ministère utilise les résultats de l'UEAS pour prendre des décisions ?
 - ☐ Oui
 - ☐ Non
 - ☐ Pas certain(e)
 - Si oui, donnez deux exemples (réponse ouverte)
 - Exemples : _____
- Quelle est la source de financement des évaluations ? Est-ce suffisant ?
- Le financement des évaluations est-il régulier ?
- Qui sont les destinataires des évaluations ?
- Avez-vous des moyens pour suivre ou vérifier l'utilisation des résultats de l'Ueas pour des prises de décisions centrales et déconcentrées ?

8. Autres observations

- Que voulez-vous dire d'autres dans le cadre de ce diagnostic ? (Réponse ouverte)
 - _____



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

