



EVALUATION EXTERNE DE L'APPUI DE L'UE/ACP A LA MISE EN ŒUVRE D'IFADEM EN UNION DES COMORES RAPPORT FINAL

N° DU CONTRAT IFADEM: FED / 2014 / 344-469



UNION EUROPÉENNE



Institut de la Francophonie
pour l'éducation et la formation



Client : OIF

Prestataire : GROUPE CAYAMBE

Contrat : ADM/IFEF/ML/PYD/20200813-001



Cette évaluation a été commanditée par l’initiative francophone pour la formation à distance des maîtres grâce à un financement de l’Union Européenne à travers le groupe des États d’Afrique, des Caraïbes et du Pacifique. Elle a été réalisée par CAYAMBE dont les experts étaient respectivement :

Abdallah NOUROUDINE, expert national aux Comores ;

Françoise CROS, expert international, professeur des Universités, Centre de recherche sur la formation, Conservatoire national des arts et métiers (Paris) ;

Lorène PRIGENT, responsable du secteur Éducation à CAYAMBE ;

La présente évaluation est une présentation synthétique du bilan et des constats relatifs aux effets des actions de l’initiative francophone de formation à distance des maîtres (IFADEM) avec une attention particulière sur sa viabilité future. Elle n’engage que ses auteurs.

Les évaluateurs remercient, les enseignants, les tuteurs, les autres personnels d’encadrement et les responsables institutionnels, pour leur accueil, leur assistance et leur disponibilité lors de la mission de terrain réalisée par l’expert national, la période de pandémie du COVID interdisant tout déplacement de l’expert international.

Table des matières

Index	5
Résumé.....	7
Remerciements.....	13
Introduction.....	14
- Objectifs de l'évaluation.....	14
- Méthodologie adoptée	15
- Portée et limites de cette évaluation	16
- Structure du rapport	17
I. IFADEM AUX COMORES.....	19
1.1. Les origines d'IFADEM.....	19
1.2. Bref rappel du « modèle IFADEM » adopté dans le pays.....	20
1.3. Organisation IFADEM aux Comores.....	24
1.3.1 Gouvernance et gestion d'IFADEM : cadre contractuel	28
1.3.2 Chronologie du projet.....	31
1.3.3 La mise en œuvre du projet.....	34
1.3.4 Les productions et le fonctionnement.....	35
1.3.5 Structure et contenu des livrets	36
1.3.6 Formation des formateurs et des cadres.....	44
1.3.7 Organisation de la formation et de l'évaluation des enseignants	45
1.3.8 Intégration des TIC.....	47
1.3.9 Articulation du projet aux objectifs nationaux	50
1.3.10 La communication autour du projet	50
II. ANALYSE RETROSPECTIVE.....	56
2.1. Pertinence	56
2.1.1 La cohérence d'IFADEM par rapport à l'ODD4	56
2.1.2 La cohérence d'IFADEM par rapport à la politique sectorielle de l'éducation	57
2.1.3 Le dispositif IFADEM comme réponse aux besoins des enseignants bénéficiaires	59
2.1.4 Les avantages du module hybride de formation (distance et présentiel) basé sur un dispositif d'auto-formation tutorée	60
2.2. Efficacité.....	60
2.2.1 Analyse de la gouvernance	60
2.2.2 Analyse des activités.....	61
2.3. Efficience et considération des coûts	61
2.3.1. Gestion financière du projet	61
2.3.2 Comparaison avec d'autres pays IFADEM.....	63
2.3.3. Bilan de l'efficience d'IFADEM	64
2.3.4. Comparaison avec d'autres pays IFADEM	64
2.4. Durabilité	65
2.4.1 Par rapport aux supports de formation	65
2.4.2 Par rapport aux acquis de formation des différents acteurs et bénéficiaires.....	65
2.4.3 Par rapport aux outils informatiques.....	66

2.4.4 Par rapport au transfert de connaissances	67
2.5. Impact : appropriation.....	67
2.5.1 Appréciation de l'intégration des TIC dans le dispositif IFADEM	67
2.5.2. Impact réel des actions du projet sur les enseignants	68
2.5.3 Rôles des établissements de formation initiale dans la mise en œuvre du projet.....	68
2.6. Appréciation selon les critères transversaux	70
2.6.1. Appréciation selon le genre	70
2.6.2. Appréciation selon le développement durable.....	71
III. ANALYSE PROSPECTIVE.....	72
3.1. De la gouvernance de l'initiative.....	72
3.2. De la formation des acteurs et des bénéficiaires	72
3.3. De l'intégration des TIC.....	73
3.4. De la communication et de la visibilité	74
3.5. Des perspectives d'intégration ou de synergie avec d'autres initiatives	74
3.6 Pour un futur déploiement	75
3.7 Recommandations.....	76
3.7.1. Recommandations sur les plans du pilotage et de l'organisation	76
3.7.2. Recommandations sur le plan de la formation	77
3.7.3. Recommandations sur le plan de l'évaluation	78
3.7.4. Recommandations sur le plan des technologies	78
Liste des tableaux et figures.....	82
Annexes.....	83
Annexe 1. Liste des personnes rencontrées ou consultées à distance	83
Annexe 2. Résultats et indicateurs des Comores en réponse au cadre logique du projet	88
Annexe 3. Protocole d'enquête	95
Annexe 4. Liste des documents lus	100

Index

Sigles	Développement
AFC	Appui au français aux Comores
AFD	Agence française de développement
APC	Approche par compétences
AUF	Agence universitaire de la francophonie
BEPC	Brevet élémentaire du premier cycle
CAE	Certificat d'aptitude à l'enseignement
CAP	Certificat d'aptitude pédagogiques
CIEP	Centre international d'études pédagogiques maintenant appelé France Education Internationale
CIPR	Circonscription pédagogiques régionale
CM	Cours moyen
CNAED	Centre national d'alphabétisation de l'enseignement à distance
CNDRS	Centre national de documentation et de recherche scientifique
CNF	Campus numérique francophone
CP	Conseiller pédagogique
CP 1 et 2	Cous préparatoire
CONFEMEN	Conférence des Ministres de l'éducation des pays qui ont le français en partage
EAD	Enseignement à distance
EN	Espace numérique
ETP	Education pour tous
FC	Formation continue
FCE	Formation continue des enseignants
FCEF	Formation continue en éducation et formation
FI	Formation initiale
FLE	Français langue étrangère
FOAD	Formation ouverte à distance
IFADEM	Initiative francophone pour la formation à distance des maîtres
IFERE	Institut de formation des enseignants et recherche en éducation
IGEN	Inspection générale de l'éducation nationale
MEN	Ministère de l'éducation nationale
ODD	Objectifs de développement durable
ONG	Organisation non gouvernementale
OTI	Objectif terminal d'intégration
PASEC	Programme d'appui au secteur de l'éducation aux Comores
PEID	Petits Etats insulaires en développement
PIE	Plan intérimaire d'éducation
PME	Partenariat mondial de l'éducation
PreFEEC	Projet de renforcement du pilotage et de l'encadrement de l'éducation aux Comores
PTF	Partenaire technique et financier
PTSE	Plan de transition du secteur éducatif
RESEN	Rapport d'état du système éducatif national

RTA	Regroupement tuteur/apprenants
SCADD	Stratégie de croissance accélérée et de développement durable
SE	Secrétariat exécutif
SGEN	Secrétariat général de l'éducation nationale
SNFCEF	Stratégie nationale de formation continue dans l'éducation et la formation
STIM	Sciences, technologies, ingénierie, médecine
TBS	Taux brut de scolarisation
TICE	Technologies de l'information et de la communication pour l'éducation
UE	Union européenne
UNESCO	Fonds des nations unies pour la science et la culture
UNICEF	Fonds des nations unies pour l'enfance

Résumé

Contexte et cadrage :

Le modèle IFADEM, issu des orientations prises par les partenaires de la Francophonie à l'occasion du Sommet de Bucarest en 2006, est d'abord basé sur des livrets d'auto-formation et un système de tutorat, avec des mini-regroupements réguliers. Ce système, qui permet de limiter l'absence des maîtres dans les classes, s'appuie sur les Technologies de l'Information et la Communication (TIC) de façon variable, selon le contexte dans chacun des pays.

Faisant suite à un atelier de co-construction les 18 et 19 juillet 2016, un Accord-Cadre a été signé le 18 novembre 2016 entre le Ministère de l'Education nationale et de la Promotion Civique (MENPC), l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) et l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF). Cet Accord-Cadre désigne les structures de gouvernance aux niveaux national et provincial, définit le rôle de chacune des parties, et indique un budget prévisionnel.

Le public cible choisi, contrairement à ce qui est défini dans les accords-cadres généraux est celui de l'ensemble des enseignants du premier degré public et privé.

La phase expérimentale d'IFADEM aux Comores est appuyée par l'Union Européenne, grâce à une subvention signée le 15 décembre 2014 (pour une durée de 4 ans, puis prolongée d'un an donc jusqu'au 15 décembre 2019) dans le cadre des accords économiques avec les pays Afrique, Caraïbes et Pacifique (UE/ACP), et qui concerne également le Burkina Faso, le Mali et le Tchad. Plusieurs missions de suivi ont été commanditées dans chacun des 4 pays, donnant lieu à des constats et à des recommandations dont la présente mission d'évaluation a tenu le plus grand compte.

La mission d'évaluation :

Les objectifs assignés à la mission d'évaluation sont :

- / Analyser le dispositif mis en place en termes de pertinence, d'efficacité, d'efficience, d'impact et de durabilité ;
- / Apprécier le degré d'implication des autorités nationales et autres acteurs ;
- / Apprécier l'appropriation du dispositif par les autorités nationales, le pilotage, etc. ;
- / Faire une analyse prospective en vue de la généralisation et de l'intégration de l'initiative IFADEM dans les politiques de formation des enseignants.

Trois techniques de collecte de données ont été déployées : analyse documentaire, entretien individuel, et groupes de discussion. Cette collecte s'est déroulée du 15 au 18 novembre 2020 dans les trois îles composant les Comores, et a été complétée par des entretiens à distance.

Déroulement de la phase expérimentale :

Cette phase expérimentale ne peut se comprendre sans connaître la configuration des Comores. En effet, ces dernières sont composées d'un archipel de quatre îles avec une superficie totale de 2.236km²: Ngazidja (ou Grande-Comore), Mwali (ou Mohéli), Ndzuwani (ou Anjouan) et Maoré (ou Mayotte), qui est restée sous administration française à l'indépendance en 1975. Le projet IFADEM aux Comores ne concerne que la partie indépendante de l'Union des Comores qui compte la partie indépendante du 897 000 habitants et pratique l'usage de trois langues officielles : le shikonoré, le français et l'arabe, ce dernier étant de plus en plus pratiqué dans l'enseignement. Cette observation n'est pas sans conséquence sur l'adoption du français dans les écoles.

Le système scolaire est très proche de celui du système français. Le ratio maître/élève est de 29, mais malgré ce taux d'encadrement relativement favorable, la moyenne générale à l'entrée en collège est à peine supérieure à 10 sur 20 ; en vérité, il existe une grande différence de ce ratio selon les îles, certaines classes étant surchargées tandis que d'autres ont moins d'effectifs d'élèves.

Un atout pour les îles, elles sont membres du Partenariat mondial pour l'éducation (PME) depuis 2013 et, dans ce cadre, un groupe local des partenaires a été mis en place.

La volonté d'adopter le modèle IFADEM par les Comores s'est officiellement manifestée par la signature de l'Accord-cadre le 16 novembre 2016.

Avant cela, en mai 2016, les Comores avaient procédé à un état des lieux de la totalité du système éducatif du primaire (Atelier de co-construction) et d'une enquête de terrain qui a permis de déterminer les besoins réels de formation des enseignants du primaire et d'élargir le public cible de la formation. Il a ainsi été décidé de former tous les enseignants du primaire, des écoles publiques comme des écoles privées (environ 4 000). Cela a fait l'objet des avenants à l'accord cadre IFADEM-Comores du 25 septembre 2017.

Pour la totalité des enseignants du primaire, il a été mis en place un parcours de formation d'environ 130 heures pour chacun, étalées sur 6 mois et comprenant 8 regroupements en présentiel. Le reste de la formation est prévu de se dérouler à distance.

Une organisation structurelle d'IFADEM a été mise en place avec une gouvernance au niveau national faite d'un CN, puis d'un SE et enfin, au niveau local, un Comité pour chaque île.

Le remplacement de l'expert international en charge de la conception des livrets (il ne s'est pas conformé au cahier des charges) a occasionné des retards dans la livraison des livrets tant et si bien que la formation des enseignants ne s'est déroulée qu'entre février et octobre 2018, soit près de deux ans après la signature de l'Accord-cadre et l'évaluation de la formation en novembre 2018 (lancement officiel de la formation le 17 février 2018). Un

Avenant à l'Accord-cadre a dû être signé le 27 novembre 2018 pour réajuster le calendrier des étapes prévues.

L'évaluation de cette formation a fait apparaître un taux global de réussite à 50,70% ce qui implique pour plus tard une forte remise à niveau des non-admis.

En janvier 2018, 90 tuteurs ont été formés à raison de 14 ateliers répartis entre les îles. Chaque tuteur, comme pour l'enseignant, a dû signer un contrat d'engagement. Les 8 RTA ont eu lieu de février 2018 à novembre 2018.

4 livrets ont été élaborés entre mars et novembre 2017 (retard dû au changement de l'expert international) et 3 livrets additionnels sont produits plus tardivement (ils sont datés de 2019). Ils ont été réalisés, mais sans avoir la possibilité de les faire imprimer faute de financement. Ils s'articulaient avec la FI à travers un engagement plus fort de l'IFERE.

En ce qui concerne les TIC, une expertise a eu lieu en septembre 2016 sur les 28 CIPR du pays. L'expert signale que 25 CIPR sont en mesure d'avoir une salle informatique et 5 CIPR pourraient être opérationnels, mais les problèmes d'alimentation électrique et de couverture Internet sont difficiles à résoudre. A cela s'ajoute le fait que beaucoup d'enseignants, voire certains tuteurs, sont éloignés des CIPR et ne peuvent s'y rendre pour raison d'éloignement géographique. 105 encadreurs pédagogiques ont été formés à l'informatique en mars 2019.

Une formation aux TIC a également été organisée pour les enseignants en novembre 2019 couvrant 4 RTA, c'est-à-dire 4 séances de 3 heures, une fois par semaine. Hélas, 30% des enseignants étaient absents et malgré la volonté d'organiser des séances de rattrapage, ces dernières n'ont pas eu lieu. Il est à noter que les enseignants qui ont bénéficié de cette formation étaient enthousiastes pour prolonger cette formation considérée comme trop courte. Ils avaient eux-mêmes construit leur adresse mail et pour certains rêvaient de forums ou Tchat... 115 ordinateurs, 28 imprimantes et 28 vidéoprojecteurs ont été fournis pour l'ensemble des CIPR fonctionnels. Des locaux de l'IGEN qui ont été antérieurement réhabilités par le projet PREPEEC (les 3 coordinations de l'IGEN et 3 CIPR) sont utilement rentabilisés dans le cadre des activités du programme IFADEM.

Un état des lieux de la formation continue des enseignants a été fait conduisant à l'élaboration d'une stratégie nationale de mise en œuvre de la formation continue du personnel de l'éducation et de la formation aux Comores. Le 14 décembre a eu lieu un atelier national de restitution du document SNFCEF.

Analyse rétrospective :

En termes de **pertinence**, il existe une cohérence indéniable d'IFADEM avec la politique nationale de FC et en accord avec un principe fondamental édicté dans la loi du 11 novembre 2004 qui fait obligation pour tout fonctionnaire en cours d'activité de bénéficier

d'une formation permanente. La validation, le 14 décembre 2019 de la stratégie nationale de FC pour les personnels de l'éducation et de la formation, atteste de l'implication du gouvernement dans la FC et de s'appuyer sur le modèle IFADEM c'est-à-dire sur son modèle hybride de formation.

Sur le plan de l'**efficacité**, malgré un retard temporel, toutes les activités ont été menées selon l'atteinte des résultats du cadre logique d'IFADEM et de ses indicateurs. Cependant, il est à noter que l'implication de l'IFERE dans la mise en œuvre du projet, bien que prévue (participation à l'atelier de co-construction, membre du Comité National et du Secrétariat Exécutif) n'a pas été optimale notamment en ce qui concerne l'organisation et la mise en œuvre des formations dans le cadre du programme IFADEM.

En termes d'**efficience**, les dépenses ont été mesurées et bien encadrées par le service financier du CCI, par l'intermédiaire du CNF de Moroni. Elle est satisfaisante bien que l'utilisation des moyens ne soit que 70%.

La **durabilité** d'IFADEM peut être interrogée sur trois plans :

- / D'une part sur les supports, c'est-à-dire les livrets qui seront un jour ou l'autre obsolètes par leur présentation et leur contenu. Ils ont joué le rôle de moteur dans l'intéressement des enseignants particulièrement démunis en matière de supports pédagogiques. Le renouvellement des livrets sera sans doute facilité par la formation-action, dont ont bénéficié les concepteurs, constituant ainsi un transfert de compétences ;
- / D'autre part, la formation des différents acteurs est pérenne dans la mesure où une formation développe des compétences professionnelles qui peuvent se démultiplier au sein même du système éducatif, notamment envers les nouveaux recrutés à venir. L'évaluation de la formation a été un révélateur des efforts à poursuivre en termes de formation aussi bien pour les enseignants que pour les encadrants ;
- / Enfin, les TIC sont appelés à se transformer face aux développements technologiques et à la mondialisation qui veulent pousser les pays en développement à s'équiper fortement avec l'aide internationale.

L'**impact** de l'IFADEM est fort, et, pour ne citer que l'informatique, la formation des enseignants au numérique a créé de forts besoins ; de même celle des encadrants.

Il reste deux éléments non pris en compte dans le projet, celui du genre et celui de l'environnement. Mais, si ces critères n'ont pas été explicitement désignés, ils sont bien là, dans le constat qu'au fur et à mesure du déroulement d'IFADEM aux Comores, de plus en plus de femmes étaient impliquées dans des fonctions à responsabilité. En ce qui concerne l'environnement, les appareils à basse consommation attestent de ce souci.

Analyse prospective et recommandations :

La gouvernance d'IFADEM à travers de CN s'est avérée trop lourde (17 membres). Cependant, le SE a été très opérationnel. Si un CN est indispensable, il doit être repensé dans sa fonctionnalité et allégé pour ne garder que les sommités qu'il convient d'impliquer de manière assez lointaine. En revanche le SE a été très actif et sans doute une des leçons de ce projet est que sans les acteurs de terrain engagés et actifs, il n'y a pas de projet IFADEM. Ces acteurs sont dans la capacité d'entraîner d'autres personnes, à condition d'être soutenus.

Il faut aussi noter qu'une très forte autonomie du niveau local par rapport au niveau central générera des dysfonctionnements qui pourraient perturber la mise en œuvre des activités sachant que la réorganisation actuelle du système éducatif comorien (conformément à la structure actuelle de la constitution) se fait plutôt dans le sens de la recentralisation et de la déconcentration.... Le travail collaboratif entre le SE, les coordinations régionales et les CIPR a été déterminant dans la réussite des activités de formation continue des enseignants dans le cadre du programme IFADEM. Il faudrait même renforcer ce travail collaboratif pour améliorer encore plus la gouvernance du programme IFADEM. L'enjeu est ici très important pour les suites éventuelles de la FC des enseignants

Bien que l'IFEREE soit impliqué depuis le démarrage du programme IFADEM aux Comores (participation à l'atelier de co-construction, représentation dans le CN et dans le SE), une marge de consolidation et de développement de son implication existe au titre de sa mission de formation des enseignants. La démarche initiée dans la seconde phase d'implantation d'IFADEM de prise en compte de la formation initiale a entrouvert des perspectives intéressantes de collaboration renforcée avec l'IFEREE.

Les enseignants étaient enchantés d'avoir des livrets sur lesquels reposer leurs réflexions, tout cela dans un processus d'échanges entre pairs et accompagnés par leur tuteur.

Les TIC à l'heure actuelle sont un peu en standby mais il y a espoir de mobiliser des organismes capables de prendre en charge une partie de l'équipement.

La communication sur IFADEM s'est faite par les articles de journaux nationaux, par des rassemblements informatifs et par tous les moyens en leur possession pour sensibiliser la population à IFADEM.

La stratégie nationale de développement de la FC des personnels de l'éducation comoriens envisage de créer un véritable partenariat avec les PTF à travers un cadre partenarial équilibrant les interventions des uns et des autres de manière à avoir une politique cohérente de mise en œuvre de la FC.

Une série de recommandation peut être avancée :

- 1) Sur le plan de la validation politique de la formation continue car il ne suffit pas d'avoir une belle stratégie encore faut-il qu'elle s'inscrive de manière prioritaire dans la politique nationale incluant les ministères concernés y compris celui des finances. L'arrivée de PTF sera sans doute une des clés de transition.
- 2) Un tutorat qui doit continuer en s'inscrivant dans les prérogatives habituelles du tuteur, maintenant formé.

- 3) Un rôle de l'IFERE plus affermi dont on reconnaît l'importance dans la FI et la FC des enseignants.
- 4) Prendre en compte la FC dans la carrière des enseignants.
- 5) Etendre IFADEM au préscolaire et postscolaire dans un premier temps.
- 6) Développer une culture de la formation continue et de l'évaluation chez l'ensemble du personnel de l'éducation.
- 7) Assurer la transition du CNF vers les CIPR puis vers, sans doute dans un avenir proche, des plateformes de formation à distance accessibles pour chaque enseignant. Sans oublier de mettre sur pieds une politique de maintenance des équipements informatiques.

Remerciements

Au terme de notre mission, nous voudrions ici remercier tout particulièrement son commanditaire, l'Institut de la Francophonie pour l'Éducation et la Formation (IFEFF) de Dakar via le Groupe CAYAMBE, ainsi que Monsieur le Ministre de l'Éducation Nationale et de la Promotion Civique et ses collaborateurs pour la confiance qu'ils nous ont faite en sollicitant nos services.

Nous avons bénéficié d'une franche collaboration auprès des responsables de l'OIF et de l'AUF à Dakar. Qu'ils en soient remerciés, ainsi que le Responsable pays au sein de l'IFEFF pour toutes les facilités qu'il nous a accordées.

Que toutes celles et tous ceux qui ont contribué à la réalisation de cette mission trouvent ici l'expression de nos sincères gratitude.

Ce rapport est donc une œuvre commune et nous espérons que tous ceux qui y ont contribué s'y retrouveront.

Le Consultant international,

Françoise CROS

Le Consultant national,

Abdallah NOUROUDINE

Introduction

- Objectifs de l'évaluation

L'Union des Comores fait partie des pays de l'ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique). Cette organisation APC est une organisation intergouvernementale qui a son siège à Bruxelles et dispose du statut d'observateur auprès de l'ONU depuis 1981. Il a été institutionnalisé par l'Accord de Georgetown (Guyana), du 6 juin 1975, qui le dote d'une structure permanente, d'un Secrétariat général et lui confère un véritable statut juridique. Cette organisation regroupe 79 pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique, depuis l'entrée de Cuba le 14 décembre 2000 et celle de la République démocratique de Timor-Leste le 13 mai 2003. Elle a pour but la promotion de la coopération entre ses Etats membres à des fins de développement économique, social et culturel. Le Groupe ACP entretient, par ailleurs de longue date, des liens étroits avec l'Union européenne, avec laquelle il a conclu un partenariat visant à appuyer les politiques de développement et de réduction de la pauvreté dans les Etats membres du Groupe ACP.

Les Organes du Groupe ACP sont :

- Le sommet des chefs d'Etat et de gouvernement ;
- Le conseil des ministres ;
- Le comité des ambassadeurs
- L'Assemblée parlementaire ACP

L'Union Européenne s'est engagée dans le soutien d'opérations en correspondance avec les objectifs de l'ACP, notamment la mise en œuvre du programme IFADEM. Il semble donc tout à fait logique que cette évaluation soit partiellement prise en charge par l'Union Européenne. Elle porte parallèlement et conjointement sur 4 pays de l'ACP : Le Burkina Faso, Les Comores, Le Mali et le Tchad.

Le présent rapport national porte sur l'Union des Comores ; il servira de base, avec les trois autres rapports nationaux, pour l'élaboration du rapport d'évaluation comparatif et synthétique sur ces 4 pays. Cette évaluation met un point final à la mise en place du programme IFADEM dans son état originel, pour l'engager dans une intégration plus forte dans la politique nationale de chacun de ces pays et sans doute un déploiement d'IFADEM vers une formule plus structurée autour de son aspect fondamental : celui de la formation à distance. Cette évaluation mesure donc les potentialités d'une telle intégration opérationnelle, durable et efficace.

La note méthodologique de cadrage de cette évaluation, approuvée par le Comité de pilotage en octobre 2020, précise les quatre objectifs essentiels de cette évaluation selon deux approches complémentaires :

A- Une approche Rétrospective correspondant à :

- 1- Informer le bailleur et ses partenaires, sur la pertinence, l'efficacité, l'impact et la durabilité des actions menées dans les quatre pays (et par conséquent, premièrement dans chacun des pays dont les Comores ici présent).
- 2- Adopter une perspective comparative entre pays sur le degré d'implication des autorités nationales et des divers auteurs impliqués dans le cadre notamment de la mise en œuvre locale et du processus de pilotage national. Cet objectif sera rempli par le rapport synthétique et comparatif des quatre pays évalués.

B- Une approche prospective correspondant à :

- 3- Apprécier l'appropriation du dispositif par les autorités nationales, notamment par l'examen du pilotage, des processus de consultation pour la prise de décisions, des éventuelles adaptations réalisées et les processus de capitalisation possibles par les structures étatiques en charge de la formation continue et par les corps d'encadrement des enseignants ;
- 4- Renseigner et accompagner l'OIF, l'AUF et les autorités de chacun des 4 pays dans les décisions relatives au futur du dispositif et les potentialités d'une phase d'installation au niveau national. Des scénarii de déploiement ou/et d'intégration devront être développés pour chaque pays, ancrés dans une analyse approfondie du contexte national. Ils devront s'appuyer à la fois sur les résultats de l'évaluation de la phase expérimentale du programme, et sur la pertinence du programme lui-même au regard des évolutions de la politique sectorielle et du contexte socioéconomique du pays.

- Méthodologie adoptée

Face à la multiplicité des paramètres à appréhender et à leur conjugaison, nous avons opté pour une méthode mixte faisant parfois appel soit à des chiffres, soit à des analyses documentaires et d'autres fois à des données qualitatives. Il va de soi que, faute de pouvoir appréhender l'impact d'IFADEM sur les résultats effectifs des élèves, nous nous attacherons à mettre en lumière les représentations des acteurs, que nous confronterons aux observations possibles de réunions, de rencontres entre, par exemple, tuteurs et enseignants (RTA) dans les écoles primaires menées sous l'égide d'IFADEM. Car il y a souvent loin entre le discours déclaratif et l'activité proprement dite, c'est-à-dire que les paroles tenues par les acteurs ne relatent pas forcément ce qui s'est passé. Les observations de classes aux Comores étant impossibles durant ce laps de temps (examens, puis vacances scolaires), nous utiliserons un biais méthodologique de questionnements à partir de récits détaillés de pratiques jugées comme appartenant à IFADEM et des pratiques estimées

s'éloigner du modèle IFADEM, sans intention de jugement mais de compréhension du processus d'installation d'IFADEM.

Compte tenu du contexte international inédit : celui d'une pandémie qui se prolonge et du calendrier impératif de cette évaluation, il a été décidé de partager le travail entre les experts : d'une part, l'expert international travaille sur les documents déjà présents et disponibles (rapports, comptes rendus de réunions, évaluations internes, échanges à distance avec les responsables internationaux du programme, etc. Cf. Annexe 4) et l'expert national recueille les données de terrain à travers des témoignages, des observations, des focus groups, des initiatives notoires.

La rédaction du rapport relève d'une écriture commune partagée entre l'expert national et l'expert international.

Nous avons donc sollicité les outils méthodologiques suivants :

- Les statistiques officielles ainsi que les ventilations budgétaires lorsqu'elles étaient disponibles ;
- Les rapports d'évaluation interne et externe d'IFADEM ;
- Les rapports sur le système éducatif du pays sans objectifs d'étude sur IFADEM (par exemple, RESEN, PASEC, etc.) ;
- Les comptes rendus écrits de visites d'inspecteurs ;
- Les comptes rendus des mini regroupements dans les réseaux d'écoles de proximité (RTA) ;
- Les entretiens individuels (essentiellement menés avec des acteurs directs d'IFADEM et des responsables institutionnels). Pour chaque entretien, nous avons construit une fiche que nous avons ensuite exploitée ;
- Les focus groupes (notamment les regroupements entre tuteurs, animateurs et « tutorés ») ;
- Un protocole très précis d'enquête avec une batterie de questions et d'outils de recueil de données avec les consignes ;
- L'analyse des documents remis (Cf Annexe 4).

- **Portée et limites de cette évaluation**

Nous constituons donc une équipe complémentaire d'experts : un expert national très grand connaisseur des institutions comoriennes de l'éducation, ayant une parfaite maîtrise de la culture locale, des coutumes et des formes vernaculaires de pensée, aussi bien que de la place que l'école occupe dans la modernité comorienne. Et un expert international, aguerri aux processus d'évaluation internationale qui lui permettront d'avoir une vision interrogative et plus éloignée que les cultures proprement nationales.

Si cette complémentarité peut être envisagée comme une lourdeur, elle est surtout une manière d'élever le débat et d'éviter de l'engluer, soit dans des considérations trop locales

et parcellisées, soit dans des analyses générales déconnectées des réalités locales. Cette dualité a permis de faire apparaître de nouvelles interprétations dans la construction du sens qu'un pays peut attribuer à IFADEM.

Par ailleurs, la durée de cette évaluation s'est avérée trop courte et précipitée dans le respect du chronogramme du cadre méthodologique de travail, à peine deux semaines pour recueillir les données, ce qui a contraint l'unique expert de terrain à bousculer des agendas, à faire des impasses sur des rencontres impossibles à mettre sur pieds face aux contraintes temporelles. La configuration insulaire des Comores n'a sans doute pas aidé dans le respect du calendrier (déplacements d'une île à l'autre, autorisations de visites déconcentrées, etc.). Enfin, IFADEM arrivant à la fin du financement de l'UE/ACP, soulignons le foisonnement des documents produits, retraçant les engagements d'activités tout au long des 4 années de développement du dispositif IFADEM aux Comores, documents qu'il a fallu lire attentivement et construire des fiches de lecture exploitables en tant que telles par un lecteur extérieur (Cf. Annexe 4).

L'origine de ces documents est variée. Il faut toutefois rappeler que cet ensemble de documents atteste de l'investissement et de l'intérêt général pour IFADEM. Le fait donc que le dispositif IFADEM aux Comores en soit arrivé à cette étape liée à la fin du financement de l'UE/ACP et pourrait être repris dans la politique nationale de formation continue des enseignants du primaire (ce qui peut être un encouragement par le fait même que le pays a choisi d'impliquer tous ses enseignants du primaire publique comme du privé), met en évidence une cascade d'évaluations externes (comme les rapports ROM) , d'évaluations internes et de rapports narratifs. Ces rapports ont, sans aucun doute, plus ou moins influencé cette évaluation finale, du fait des leitmotifs répétitifs de ces rapports centrés sur les résultats opérationnels inscrits dans le cadre logique général de cette initiative.

- **Structure du rapport**

Pour répondre au mieux aux questions des commanditaires, nous avons organisé le présent rapport d'évaluation finale du pays de la manière suivante :

- / Un résumé.
- / Une introduction expose l'enjeu de cette évaluation et son utilité.
- / Une première partie présente le dispositif IFADEM dans ses évolutions, sa gouvernance et sa gestion. Ce dispositif est examiné à la lumière de ce qui se passe aux Comores.
- / Une deuxième partie porte sur l'évaluation proprement dite du dispositif IFADEM aux Comores selon l'ensemble des critères internationaux qui permettent de prendre la mesure de la valeur d'IFADEM aux Comores.

- / Une troisième partie sur les recommandations et propositions générales ainsi que sur le positionnement d'IFADEM et sa stratégie d'inscription dans des orientations politiques nationales de formation continue des enseignants.
- / Une conclusion.
- / Une liste des tableaux et des figures
- / Des annexes : l'annexe 1 présente la liste des personnes rencontrées et/ou consultées ; l'annexe 2 montre les résultats à partir des indicateurs auxquels les Comores sont parvenues ; l'annexe 3 présente le protocole d'enquête et l'annexe 4 donne une liste des documents consultés.¹

¹ Nous n'avons pas jugé nécessaire d'inclure d'autres annexes comme les fiches de réponses aux entretiens des interlocuteurs rencontrés ou les fiches de lecture. Nous les tenons cependant à la disposition des lecteurs qui souhaiteraient les consulter.

I. IFADEM AUX COMORES

1.1. Les origines d'IFADEM

Il nous semble utile de rappeler brièvement d'où émane IFADEM et que ses principes ne relèvent pas de l'introduction d'une méthodologie toute ficelée importée d'ailleurs sans réel ancrage avec les besoins du pays et les aspirations de ses habitants.

La commande politique originelle d'IFADEM émane de la déclaration du XI^{ème} Sommet des chefs d'Etat et de gouvernement ayant le français comme langue officielle en partage (Bucarest, 2006). La commande était formulée ainsi : « *L'OIF et l'AUF, sur la base de leurs expériences et de leurs acquis, proposeront aux instances de la Francophonie, une initiative commune destinée à accroître l'offre des programmes et contenus de formation, axés sur les technologies éducatives* ».

La solution du tout e-Learning (formation par Internet) a été écartée assez rapidement par les opérateurs, compte tenu du contexte des pays ciblés (zones rurales peu électrifiées, peu ou pas d'accès à l'informatique et à Internet, environnement social peu stimulant, manque de formation au numérique des acteurs, etc.). De même, l'usage intensif des TIC, qui implique un équipement des écoles voire des maîtres, a été jugé impossible pour le moment à mettre totalement en place, même si nous observons quelques avancées en matière d'équipements y compris d'électrification des réseaux.

L'OIF et l'AUF ont alors opté pour une formation ouverte à distance (FOAD) avec un usage progressif des TIC par les formateurs.

Les objectifs ont été formulés de la manière suivante :

- / Améliorer les compétences professionnelles des enseignant(e)s du primaire en donnant priorité à la qualité de l'enseignement du (ou en) français ;
- / Développer l'usage des TIC dans l'éducation et former par de nouvelles méthodes.

Ces deux objectifs généraux ont reçu une interprétation locale propre selon les réalités du terrain, notamment dans le rapport aux langues pratiquées et l'arrivée du français dans l'enseignement scolaire, dans un pays où la langue française côtoie la langue arabe comme langues officielles et sachant qu'il existe une langue locale (shikomori, langue maternelle et officielle) dont se servent quotidiennement les populations d'élèves visées par IFADEM (régions rurales et souvent socialement déshéritées). N'oublions pas un élément important dans ces pays : celui du rapport à l'écrit et à l'oral, ce qui permet de comprendre à quel point les États de droit, basés sur l'écriture de textes législatifs ont du mal à archiver et exploiter l'ensemble des textes juridiques, y compris ceux concernant IFADEM. Nous en avons fait l'expérience.

1.2. Bref rappel du « modèle IFADEM » adopté dans le pays

IFADEM ou, comme on la nomme parfois le « modèle » IFADEM, peut se décliner en deux grandes facettes : d'une part, son processus d'installation dans le tissu de l'organisation scolaire et, d'autre part, son contenu en termes de mise en œuvre de la formation et de ses effets réels sur les pratiques pédagogiques des enseignants, de la construction et utilisation des outils (livrets, « exercisiers » ou grammaire opérationnelle, dictionnaire, etc.) et de l'articulation entre le tutorat et la formation à distance, les évaluations internes et externes, les outils de positionnement de l'enseignant, etc. Bref, nous constatons une variété d'appuis et de structures de formation liée à IFADEM dans une articulation avec l'existant.

Notons que le rapport difficile à l'écrit des communautés locales concernées par l'initiative sera négligé. L'initiative est partie du principe que la totalité des enseignants possédait un niveau de langue française suffisant pour profiter pleinement des bienfaits des livrets, outils centraux de l'initiative, dans un premier temps. Parfois un solide accompagnement sera nécessaire par les tuteurs.

L'OIF et l'AUF ont donc opté pour un modèle basé sur la formation ouverte à distance (FOAD) avec un usage des TIC par les formateurs et une sensibilisation à cette utilisation pour les enseignants en début de parcours. Les objectifs ont été formulés de la manière suivante :

- / Améliorer les compétences professionnelles des enseignant(e)s du primaire en donnant priorité à la qualité de l'enseignement du (ou en) français ;
- / Développer l'usage des TIC dans l'éducation et former par de nouvelles méthodes.

Ces deux objectifs généraux ont reçu une interprétation locale propre selon les réalités du terrain, notamment dans le rapport aux langues pratiquées. Aux Comores, l'arabe (langue officielle) est lue et écrite très tôt dans les écoles coraniques dans le cadre de l'éducation religieuse. Le graphisme et la lecture de l'arabe sont relativement éloignés de ceux de la langue française².

IFADEM ou, comme on la nomme parfois le « modèle » IFADEM, est caractérisé par les éléments officiels suivants :

² Des études de linguistes ont porté sur les difficultés occasionnées par ce passage d'une écriture de droite à gauche à une écriture gauche à droite, sur le plan de la spatialisation et de la structuration psychique. (Miled, M., 2010. « *Le français dans le monde arabophone : quels statuts, quels contacts avec la langue arabe ?* », *Le Français aujourd'hui*, 2010/3, n°167, p. 159-171). Les écoles coraniques, essentiellement dans le niveau préscolaire apprennent aux petits comoriens à écrire l'arabe. Ces enfants arrivent ensuite dans le primaire.

Principes	<ul style="list-style-type: none"> • Autoformation tutorée avec maintien des enseignants dans les classes • S'appuyant sur les espaces numériques et les centres de ressources régionaux
Parcours visé	<ul style="list-style-type: none"> • Formation sur neuf mois (année scolaire) pour un total de 200 heures environ et incluant une initiation aux TIC • Deux ou trois regroupements nationaux et régionaux • Dotation pédagogique (supports produits localement, dictionnaire, grammaire)
Publics à former	<ul style="list-style-type: none"> • Concepteurs des supports / livrets • Tuteurs et formateurs (conseillers pédagogiques, inspecteurs, directeurs d'école, etc.) • Enseignants du primaire
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • S'appuie sur un SE national (dimension locale) • Reconnaissance de la formation dans les carrières
Dimensions transversales	<ul style="list-style-type: none"> • S'appuie sur les TICE et sur les infrastructures locales • S'appuie sur des recherches concernant le FLE • Dimension expérimentale et évolutive (innovation technico-pédagogique notamment)

Figure 1. Les caractéristiques initiales du modèle IFADEM (Cayambe)

On peut en outre le décliner en deux grandes facettes.

- D'une part, son **processus d'installation** dans le tissu de l'organisation scolaire, schématisé comme suit :

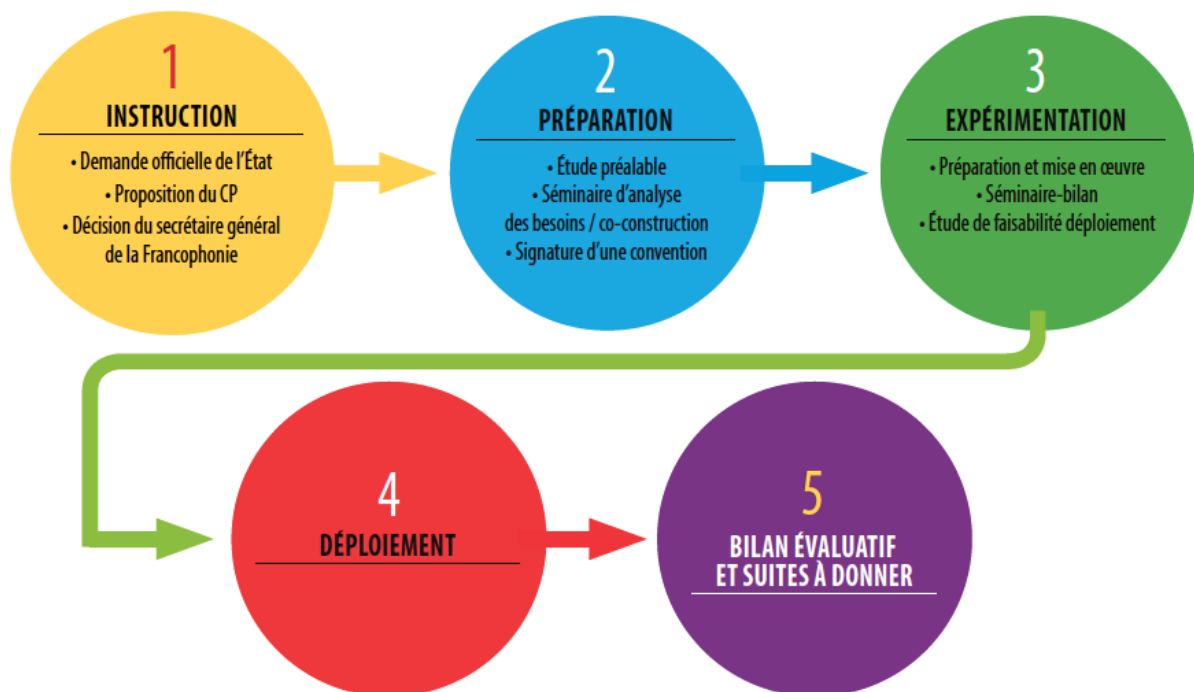


Figure 2 Processus d'installation d'IFADEM (Cayambe)

- D'autre part, son contenu en termes de **mise en œuvre de la formation** et de ses effets réels sur les pratiques pédagogiques des enseignants, de la construction et utilisation des outils (livrets, « exercisier » ou grammaire opérationnelle, dictionnaire, etc.) et de l'articulation entre le tutorat et la formation à distance, les évaluations internes et externes, les outils de positionnement de l'enseignant, etc. Ce processus s'articule par rapport aux grandes étapes suivantes :

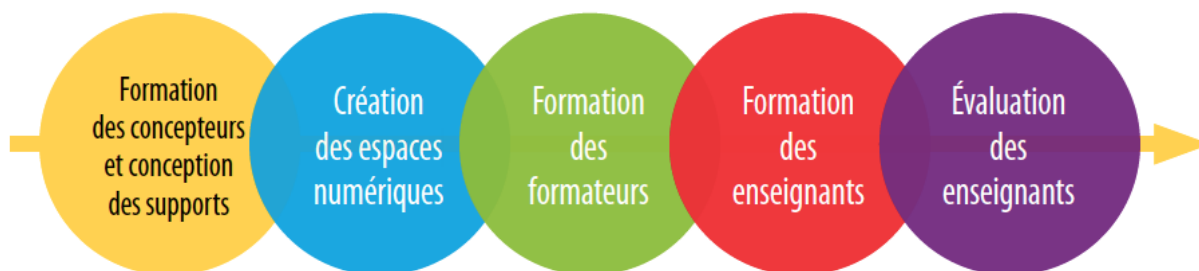


Figure 3 Contenu générique de la mise en oeuvre de la formation (Cayambe)

Les principes d'IFADEM se basent donc sur l'auto-formation, la compréhension de ce processus semble loin d'être perçue par les acteurs de la même façon. Les témoignages de certains concepteurs de livrets sont révélateurs de cette diversité. Certains pensent que l'auto-formation se fait sous la conduite du tuteur lors de rassemblements alors qu'il s'agit souvent d'une co-formation. D'autres conçoivent l'auto-formation comme la seule lecture des livrets alors que ce qui semble sous-entendu est le va et vient entre la lecture des livrets et les expérimentations pédagogiques lancées dans la classe à partir de cette lecture, par essais, erreurs et ajustements mis ensuite en commun dans le groupe. Enfin d'autres pensent l'autoformation comme une capacité de réflexivité de l'enseignant sur sa propre pratique professionnelle : le recours aux TIC, pourtant essentiel dans le profil IFADEM est peu évoqué (Cf. entretiens menés avec des enseignants appliquant IFADEM). Pour autant, l'auto-formation est un point fort du modèle car elle s'adosse à terme sur les TIC et permet une économie d'échelle. Sans doute ce principe d'autoformation est-il apparu évident de la part des concepteurs pour ne pas s'arrêter de manière précise et opérationnelle sur sa définition (même si des définitions sont apportées dans le texte du cadre logique du programme).

Ce processus général d'installation d'IFADEM peut se résumer de la façon suivante :

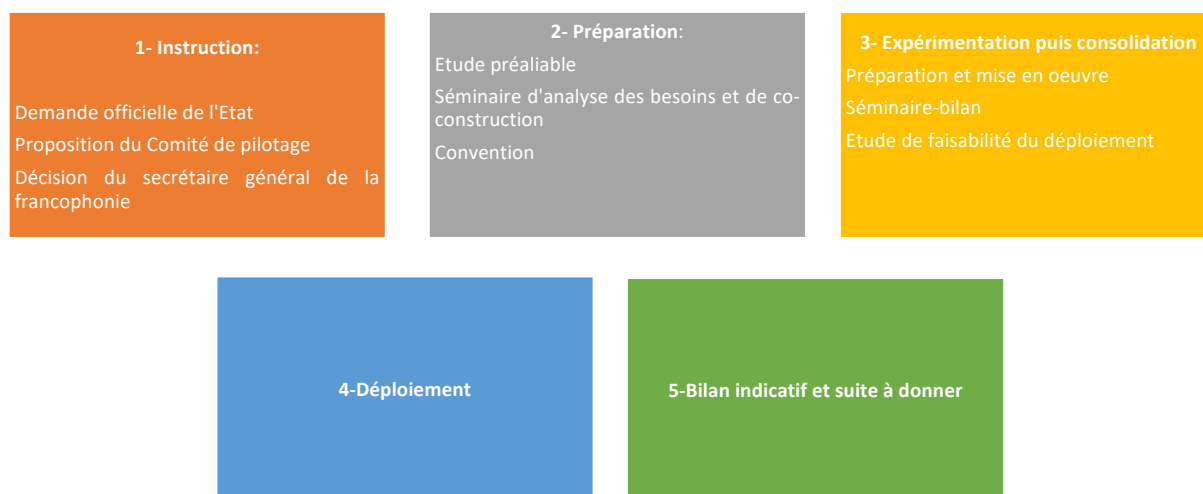


Figure 4 : Processus d'installation d'IFADEM

La phase d'expérimentation dure en moyenne 2 ans (préparation des supports et des ressources puis formation des enseignants sur une année complète par consolidation). La phase 4 suit immédiatement la phase d'expérimentation. Elle se déroule à partir du moment où l'évaluation externe opérée par des cabinets indépendants est positive avec, sans doute, quelques améliorations à apporter. C'est alors que se met en place le déploiement à travers un processus de pérennisation voire d'installation durable dans les programmes nationaux de formation initiale et continue des enseignants du primaire, pouvant se prolonger par l'école fondamentale voire incluant le second cycle du secondaire.

Aux Comores l'installation d'IFADEM s'est faite d'emblée auprès de tous les enseignants du primaire (publics et privés tant la porosité entre les deux systèmes est grande : de nombreux enseignants du primaire font des heures dans le privé). Ce qui a permis une extension du modèle IFADEM à travers toutes les écoles primaires des Comores, privées ou publiques.

En ce qui concerne les Comores (et c'est valable pour les 4 pays évalués), IFADEM en est à la phase d'installation selon le modèle originel, avec une prolongation de 12 mois jusqu'en décembre 2019 due à des retards (Cf Annexe 2 de l'Accord-cadre du pays). En d'autres termes, à l'examen de ce schéma, cette évaluation porte sur les possibilités d'insertion souple et durable du modèle IFADEM dans les programmes nationaux de formation initiale et continue pour les enseignants de l'école fondamentale dans une perspective d'autofinancement à terme, passant sans doute par des phases organisatrices de co-financements.

Cette insertion n'est pas une inscription *stricto sensu* du modèle IFADEM mais une reconfiguration de ce modèle, à la lumière des autres types de formation des enseignants s'installant dans le pays. Sans nul doute la manière forte d'insertion aurait conduit à un

échec. La question centrale est plutôt de savoir quelles sont les conditions minimales pour que, dans les programmes et les projets pluriannuels de formation des enseignants, il reste une part substantielle des apports d'IFADEM. A quelles conditions IFADEM serait-elle « soluble » dans les orientations politiques, structurelles, financières et pédagogiques nationales de formation des enseignants dans un long terme ? Quelles particularités d'adoption ? Dans quelles mesures le développement technique des TIC peut aider à une formation de tous les enseignants du système éducatif ?

Ajoutons à ce tableau que, comme les trois autres pays, les Comores ont vécu des réformes de curricula importantes passant de la Pédagogie par objectifs bien assimilée (2005), à une approche par compétences (2008) plus complexe et dont l'adaptation locale requiert des prérequis pas toujours présents dans les écoles, pour arriver au modèle IFADEM de pratique pédagogique assimilable mais encore concurrentielle avec les autres modèles mal assimilés. Ce n'est pas sans semer le trouble dans les esprits des enseignants qui se disent « *qu'une vague chassera l'autre...* ».

Les phases d'installation d'IFADEM aux Comores semblent avoir été respectées avec cette originalité d'engager l'ensemble du personnel de l'enseignement primaire dans l'opération : nous sommes là sur une grande échelle de mise en œuvre, ce qui évite les phases successives d'élargissement de la population à une échelle progressive, mais aussi supprime les expérimentations pilotes de la première phase.

1.3. Organisation IFADEM aux Comores

L'implantation d'IFADEM aux Comores ne peut être comprise si on ne connaît pas la configuration générale du pays. En effet, l'Union des Comores est un archipel composé de quatre îles avec une superficie totale de 2.236km² : Ngazidja (ou Grande-Comore), Mwali (ou Mohéli), Ndzuwani (ou Anjouan) et Maoré(ou Mayotte), qui est restée sous administration française à l'indépendance en 1975. Le projet IFADEM aux Comores ne concerne que la partie indépendante de l'Union des Comores.

Les Comores font partie des Petits états insulaires en développement (PEID) et, du groupe des pays les moins avancés (PMA). Le pays est classé parmi les pays à revenus intermédiaires, mais reste un Etat fragile (avec en 2015 un indice de fragilité de 84 sur 120 sur le classement de fragilité du Fund for Peace¹).



Après la proclamation de l'indépendance, en 1975, le contexte politique et institutionnel des Comores a longtemps été caractérisé par l'instabilité : plusieurs coups d'État ou tentatives de coup, assassinats de deux présidents, etc. La signature des accords dits de Fomboni, en février 2001, a permis au pays de s'inscrire dans un processus de normalisation institutionnelle et de stabilité politique. Les référendums constitutionnel et institutionnel de décembre 2001 et de mai 2009 ont mis en place un système de présidence tournante entre les îles et une large autonomie des îles. Le référendum constitutionnel de juillet 2018 a révisé le principe de la tournante en permettant à chaque île de renouveler une fois son tour de présidence. Le principe de l'autonomie des îles a également été révisé en privilégiant un système de déconcentration des institutions de l'État central aux îles. Les Comores sont en phase de reconstruction et de réforme ; sa stratégie nationale de développement (le Plan Comores Emergent) affiche une ambition : celle de faire des Comores un pays émergent à l'horizon 2030.

La religion majoritaire, aux Comores, est l'Islam, sunnite de rite chaféite. La langue maternelle commune est le Shikomori comprenant quatre variétés : le shingazidja (pour Ngazidja), le shindzuani (pour Ndzuani), le shimwali (pour Mwali) et le shimaore (pour Maore). Les trois langues officielles des Comores sont le shikomori, le français et l'arabe. Les langues d'enseignement sont le français (du primaire à l'Université) et le shikomori (pour le préscolaire). L'arabe, principalement langue de la religion, est de plus en plus pratiqué dans l'enseignement.

Sur le plan démographique, la population comorienne compte environ 897 000 habitants en 2020. Selon le Plan de Transition Sectoriel de l'Éducation 2018-2020, « *En 2015, la population scolarisable du primaire 6-11 ans représente environ 15% de la population totale du pays et, d'après les projections, cette proportion restera la même à l'horizon 2025. Par contre, le poids démographique des jeunes d'âge scolarisable du secondaire devrait diminuer, passant pour ceux du premier cycle d'environ 9,5% en 2015 à 8,7% en 2025, et pour ceux du second cycle de 7% à 5,8% sur la même période. Au total, le taux de*

dépendance démographique des 6-18 ans dans l'Union des Comores devrait progressivement diminuer au cours des prochaines années, passant d'environ 34% en 2015 à 29% en 2025 ».

La structuration du système éducatif comorien est la suivante :

- L'enseignement préélémentaire niveaux 1 et 2 : pour les enfants de 4 à 5 ans ;
- L'enseignement primaire : pour la classe d'âges 6-11 ans, pour une durée de six années sanctionnées par l'obtention du diplôme de Fin d'Études Élémentaires (DFEE) ;
- L'enseignement secondaire premier cycle (le collège): la population des 12-15 ans; Il s'achève au terme de quatre années par le BEPC ;
- L'enseignement secondaire second cycle (le lycée): dure trois années (de la classe de seconde à celle de terminale) et comprend trois filières: filière littéraire (séries A1, A2 et A4), scientifique (séries C et D) et gestion (série G) ;
- L'enseignement technique et la formation professionnelle : dispensé dans des établissements de formation ; l'accès se fait par concours ouvert aux titulaires du BEPC ou du Baccalauréat;
- L'enseignement non formel : les écoles coraniques traditionnelles et l'alphabétisation fonctionnelle;
- L'enseignement supérieur : représenté notamment par l'Université des Comores, qui offre différentes filières d'études réparties entre des facultés, des instituts et des écoles.

Les principales caractéristiques du système éducatif comorien sont les suivantes :

- / Dans le sous-secteur du préscolaire: une baisse des effectifs au cours des années scolaires 2013/2014 et 2014/2015. Ces effectifs sont successivement de 15093 et de 13478. Cette tendance est observée au niveau des TBS passant de 24,2% en 2014 à 20,8% en 2015 (PTSE 2017/2020);
- / Dans le sous-secteur du primaire: une augmentation des effectifs. Les effectifs passent successivement de 119968 en 2014 à 120381 en 2015. Il y a eu une légère régression du TBS (104.8% en 2014 et 103.0% en 2015). Toutefois, l'efficacité interne ne s'améliore pas du fait des redoublements et des abandons. Le taux de rétention entre le CP1 et le CM2, qui était de 74% en 2010, est de 75% en 2015 ;
- / Dans le sous-secteur du secondaire premier cycle : les effectifs ont connu une augmentation de 2014 à 2015. Ils passent de 45017 élèves en 2014 à 45490 élèves en 2015. Le TBS connaît une légère augmentation passant de 60,6% en 2014 à 61,2% en 2015 au niveau national. L'efficacité interne s'est détériorée avec un taux de rétention 6^{ème} – 3^{ème} de 60% en 2015 contre un niveau initial de 73% environ en 2010. Parmi les causes probables, le PTSE cite : (i) le niveau élevé du redoublement (15% au collège et 17% au primaire) et (ii) les abandons importants qui interviennent au-delà de la classe de CM2;

- / Dans le sous-secteur du secondaire second cycle : la tendance est à la hausse des effectifs. Les effectifs globaux passent 23471 élèves en 2014 (avec un TBS de 43,5%) à 24346 élèves en 2015 (avec un TBS de 44,5%) selon le PTSE 2017/2020 ;
- / Une faible qualité de l'enseignement/apprentissage : le RESEN (2009) met en exergue un faible niveau d'acquisition des élèves notamment au niveau de l'enseignement primaire. Il relève une insuffisance : dans la formation initiale et continue des maîtres, dans le suivi et l'encadrement des enseignants, et dans l'évaluation des apprentissages des élèves. Des tests menés sur échantillon permettent de constater des difficultés de maîtrise du français chez les enseignants qui se répercutent sur les apprentissages des élèves. Seulement 30% des élèves de 5ème année du public atteignent les compétences de base (Enquête PASEC, CONFEMEN 2008-2009);
- / Des faibles rendements du système : le rapport élèves/division en 2015 est de 29,9. Le ratio élèves/enseignant est de 29 au niveau national (25,7 pour Ngazidja, 25,6 pour Mwali et 33,7 pour Ndzouani). Malgré ce taux d'encadrement relativement favorable, la moyenne générale à l'entrée en sixième est à peine supérieure à 10 sur 20, et plus de 42% des élèves en fin de cycle primaire n'ont pas le niveau requis pour poursuivre des études au premier cycle secondaire. En fin de cycle secondaire 87% ont obtenu une note moyenne en dessous de 10 sur 20 lors de l'examen du BEPC. « A tous les étages du système, il apparaît donc que les élèves sont majoritairement en-dessous du niveau de performance requis » (PTSE 2017/2020);
- / Le temps scolaire est officiellement de 25h/semaine, mais il est rarement complet ;
- / Les parents d'élèves et les communautés participent à hauteur de 20% aux dépenses de fonctionnement et d'investissement du secteur de l'éducation ;
- / Les Partenaire Techniques et Financiers (PTF) avaient l'habitude de procéder à des investissements structurels, mais depuis quelques années, pour des raisons peu clairement communiquées, ont opté pour des aides par « projets » qui, certes sont négociés, mais ne facilitent pas leur intégration dans la politique nationale globale. IFADEM représente un projet avec une ossature déjà constituée dans ses grandes lignes.
- / Les Comores sont membre du Partenariat Mondial pour l'Éducation (GPE) depuis 2013. Dans ce cadre, un Groupe Local des Partenaires pour l'Éducation (GLPE) a été mis en place. L'UNICEF y joue le rôle d'agence partenaire et l'Ambassade de France, celui d'agence de coordination. En tant que partenaire du système éducatif comorien, l'IFADEM est partie prenante du GLPE.

2^e et 5^e années à l'Union des Comores (2008/2009)

Désignation	2 ^e année			5 ^e année		
	Public	Privé	Ensemble	Public	Privé	Ensemble
Pauvres	54,6	18,7	51,8	12,4	53,4	49,2
Intermédiaires	33,5	45,4	34,4	47,7	32,4	33,9
Riches	11,9	35,9	13,8	39,9	14,2	16,8

Tableau 1. Répartition du niveau des parents des élèves de CE2 et CM2 (PASEC 2009)

1.3.1 Gouvernance et gestion d'IFADEM : cadre contractuel

1.3.1.1 Gouvernance internationale

La gouvernance internationale se fait par l'intermédiaire du Comité de Coordination internationale (CCI composé actuellement de 6 personnes à temps plein) dépendant de l'Institut de la francophonie pour l'éducation et la formation (IFEF) basé à Dakar. Cet Institut possède des chargés de mission dont le travail est réparti entre les pays IFADEM, en charge de veiller au bon déroulement du programme, de rédiger des rapports narratifs annuels de suivi dont les contenus se réfèrent aux quatre grandes catégories du cadre logique d'IFADEM, de veiller aux utilisations financières, entre autres.

Les Comores (par le biais du Ministère de l'Éducation Nationale) sont signataires d'un Accord-cadre avec l'OIF/AUF, en date du 18 novembre 2016.

Après une étude réalisée sur le terrain en mars 2017, pour détecter les besoins réels des enseignants, ont émergé des thèmes à traiter prioritairement : éthique et déontologie de l'enseignant, le français oral et écrit, les mathématiques, l'évaluation pédagogique.

A côté de cet Accord-cadre, un avenant a été signé. Dans l'article 3 de cet avenant, il est précisé que le dispositif s'adresse aux 4 000 enseignants du primaire au lieu de 1000 enseignants initialement prévus, partant du constat que tous les enseignants du primaire (public et privé) avaient des besoins importants de formation. L'article 4 précise le dispositif de formation adopté : une formation d'environ 130 heures étalées sur 6 mois et composée de 8 regroupements en présentiel d'au moins une journée chacun, le reste à distance. Ce dispositif sera d'ailleurs précisé et légèrement modifié plus tard en lien avec la qualité de la formation des enseignants (avec FI ou sans FI).

Devant le retard pris dans le développement d'IFADEM, un autre avenant plus tardif à l'accord-cadre, l'avenant n°2 a été signé le 27 novembre 2018 pour prolonger de 12 mois la durée d'IFADEM.

Les Comores ont choisi de faire bénéficier l'ensemble de ses enseignants du dispositif IFADEM, ce qui, pour cette évaluation est très intéressant dans la mesure où cette décision préfigure des modalités possibles d'extension du modèle IFADEM à toute la population

enseignante du primaire, voire de l'école fondamentale d'un pays³. Nous serons donc extrêmement vigilants à analyser les éventuelles conditions d'une telle généralisation, sachant que toute extension est étroitement liée aux conditions politiques, matérielles, financières, sociologiques et psychologiques du pays.

1.3.3.2 Gouvernance nationale

Au niveau national pour IFADEM, les Comores ont deux instances de pilotage central (CN et SE) et une instance pour chaque île (CI).

Composition du Comité national aux Comores :

- / Le Ministre de l'Education Nationale (Président)
- / Le Commissaire en charge de l'Education dans l'île Autonome de Mwali
- / Le Commissaire en charge de l'Education dans l'île Autonome de Ndzouani
- / Le Commissaire en charge de l'Education dans l'île Autonome de Ngazidja
- / Le Secrétaire général du Ministère de l'Education Nationale
- / Le Directeur Général de la politique éducative et des programmes d'enseignement
- / Le Directeur Général de la planification, des études et des projets
- / L'Inspecteur Général en charge de la formation continue des enseignants
- / Le Directeur Général de l'IFERE
- / Le Représentant du Commissaire en charge de l'éducation de chaque île
- / Le Coordonnateur de l'équipe de concepteurs de contenus
- / Le Représentant des élus locaux
- / Le Représentant des syndicats d'enseignants
- / Le Correspondant national auprès de l'OIF
- / Le Représentant de l'OIF
- / Le Représentant de l'AUF
- / Le Représentant de l'Union Européenne
- / Le Représentant du chef de file des Partenaires Techniques et Financiers.

Il se réunit en séance plénière au moins deux fois par an.

Composition du Secrétariat Exécutif

- / Le Doyen de l'IGEN
- / Le Responsable de la formation continue à l'IFERE
- / Le Représentant du Directeur Administratif et Financier (DAF)
- / Le Représentant du Directeur des Ressources Humaines
- / Le Responsable du CNF (AUF) de Moroni
- / Le Chef de Projet IFADEM recruté en appui au Ministère de l'Education Nationale

Il se réunit autant de fois que nécessaire. Selon les besoins, il peut inviter ponctuellement des acteurs de l'IFADEM ou des experts à assister à ses réunions. Le CN, en concertation avec le CCI détermine les conditions de son fonctionnement »

³ Il faut toutefois nuancer l'extension d'IFADEM à toute la population enseignante du primaire dans des pays où l'effectif des enseignants s'élève à 40000, c'est-à-dire dix fois plus comme au Mali. Sans doute un appel aux TIC sera un des moyens de palier ce grand nombre.

Au niveau régional, un Comité pour chaque île composé comme suit

- / Le coordonnateur de l'IGEN
- / Le Secrétaire général du Commissariat en charge de l'éducation de l'île
- / Le directeur de l'enseignement primaire.

(Accord-cadre du 18 novembre 2016)

Nous constatons la lourdeur du CN (17 personnes) dont certains des membres déclarent ne même pas savoir qu'ils en font partie !

Le Secrétariat plus léger (il était demandé pas plus de 10 personnes), permet sans aucun doute d'être plus opérationnel.

Au niveau régional, il y a, pour chaque île, un Comité de l'île qui coordonne les activités réalisées dans les CIPR de l'île.

La note de service n°17-175/MENERA/CAB porte sur la mise en place des membres des structures pour l'expérimentation IFADEM aux Comores. Il liste la composition nominale des structures de pilotage du programme IFADEM aux Comores et, en même temps, en précise les fonctions aux Comores.

Au risque de se répéter, nous reprenons la composition de chacune de ces instances en analysant leurs prérogatives au regard de l'installation d'IFADEM dans le pays.

Au niveau national, un **Comité national de pilotage (CN)**, présidé par le Ministre de l'éducation nationale a été mis sur pieds pour préparer l'atelier de co-construction qui signale le démarrage opérationnel d'IFADEM, avec un secrétariat exécutif dirigé par le Doyen de l'IGEN et le chef de projet, composé des représentants internes du Ministère. Le SE rend des comptes aux instances nationales et internationales. Ce secrétariat est situé au sein du Ministère et donc éloigné des deux îles de Ndzuani et de Mwali. Il est animé par un Secrétaire exécutif (SE) aidé de son adjoint. Le Comité national a été pensé pour ne laisser de côté aucune personne importante impliquée dans le processus éducatif, ce qui rend le dispositif très lourd voire ingérable, d'autant plus qu'il doit n'avoir que deux réunions dans l'année !

Pour autant, aux Comores, le CN s'est réuni trois fois : la 2^{ème} réunion a eu lieu le 12 janvier 2018 et la 3^{ème} le 15 mars 2019. Les acteurs rencontrés dans le cadre de la Coordination Nationale ne sont pas des enseignants, mais des Directeurs Généraux nommés par décret présidentiel. Seul le doyen de l'IGEN est élu par ses pairs, puis nommé par le Ministre de l'éducation nationale.

L'enquête que nous avons menée auprès des membres du CN permet de constater un turnover important dans les positionnements institutionnels des acteurs au niveau central du système éducatif. Les membres du CN sont ainsi régulièrement changés. Quelques exemples : le président du CN a été trois fois différent du fait des changements de Ministre ; le Secrétaire Exécutif a changé une fois à la suite de la nomination d'un nouveau doyen de l'IGEN dans l'année en cours (2020).

La plupart des membres du Comité national dit être peu impliquée dans le programme IFADEM aux Comores. Certains affirment même ne pas être au courant d'être membre du

CN. La circulation de l'information sur les activités est perçue comme faible. Les seuls moments d'implication sont les réunions du CN auxquelles certains ont pu participer.

IFADEM est perçue par eux comme une institution qui intervient en appui à la formation continue des enseignants, qui utilise beaucoup la formation à distance et le numérique pour former les enseignants. D'ailleurs, à la suite des entretiens, il apparaît que la compréhension de la FOAD dans le cadre d'IFADEM est très approximative pour la plupart des personnes rencontrées. Beaucoup pensent plutôt à l'expérience des formations dispensées dans le cadre du Campus Numérique Francophone (CNF/AUF) de Moroni. Cette image ne reflète sans doute pas toute la réalité mais peut être un moteur pour la potentielle extension d'IFADEM, notamment sur le plan du numérique.

Ces avis doivent être cependant nuancés par le fait que la plupart des membres du CN ne connaissait pas IFADEM avant le lancement du programme dans leur pays. Mais beaucoup ont eu la curiosité de faire des recherches sur Internet pour en savoir plus. Ainsi aucun n'avait travaillé pour ou sur IFADEM avant le démarrage du projet aux Comores.

Sur chaque île a été institué un **Comité de suivi d'IFADEM** sous la responsabilité du coordinateur régional de l'IGEN dans l'île qui permet le développement insulaire d'IFADEM. Chaque Comité est lui-même implanté dans les circonscriptions d'inspection pédagogique régionale (**CIPR**).

Il y a en tout 28 CIPR : 3 à Mwali, 9 à Ndzouani et 16 à Ngazidja. Chaque CIPR est dirigé par un inspecteur pédagogique assisté de quelques conseillers pédagogiques sous la responsabilité de l'IGEN.

Les Instituts de formation et de recherche en éducation (IFERE) ont vocation à jouer un rôle important dans la formation initiale et continue des enseignants du primaire. A ce titre, le partenariat de l'IFERE et de l'IFADEM sera sans doute amené à se développer. L'initiative de procéder à l'adaptation, pour un usage dans la formation initiale, de quatre livrets de formation continue des enseignants devrait être suivie d'autres actions de collaboration qui faciliteront l'articulation, vivement souhaitée par tous les acteurs rencontrés, entre la formation initiale et la formation continue.

Les communes ensuite prennent le relais et *in fine*.

1.3.2 Chronologie du projet

La signature par les Comores et l'OIF/AUF de l'Accord-cadre du 18 novembre 2016, marque l'entrée officielle des Comores dans le processus de mise en place du modèle IFADEM.

La formation IFADEM aux Comores a procédé en 5 phases :

- Mise en place des structures de pilotage ;
- Conception des outils ;
- Formation par tutorat ;
- Formation en présentiel et à distance ;
- Evaluation de la formation.

À la suite de l'installation des instances de gouvernance nationale, un **atelier officiel de co-construction** a démarré, déterminant les éléments de mise en œuvre du modèle IFADEM et décidant : de la population cible (ici toute la population des enseignants du primaire, soit environ 4 000 enseignants), du profil des concepteurs et des accompagnateurs, des besoins des enseignants en termes de contenus de formation et un calendrier. Un atelier de co-construction a toujours lieu avant la signature de l'Accord-cadre, car c'est lui qui détermine la faisabilité de l'adoption de l'initiative IFADEM selon les motivations des acteurs et l'engagement des politiques.

Cet atelier de co-construction a eu lieu à Moroni, en Mai 2016, suivi par la signature de l'Accord-cadre en Novembre 2016. Le chargé de projet IFADEM n'a été recruté qu'en Juillet 2017 (l'assistant projet en Septembre 2017), ce qui a entraîné le démarrage tardif de la mise en œuvre du projet.

La chronologie du projet est définie dans le tableau suivant :

	Dates	Événements
2016	24-25 mai	Atelier de co-construction à Moroni
	18 novembre	Signature de l'Accord-cadre entre OIF/AUF et le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement, de la Recherche et des Arts
2017	6-11 mars	1 ^{er} regroupement des concepteurs, puis formation en 4 groupes de travail sur le livret 1, chacun dans une discipline
	11-14 mai	2 ^{ème} atelier des concepteurs mais rupture de contrat avec l'expert international Répartition des équipes par livret (proximité géographique). Nouvel expert international. Mini-regroupements de 2 jours par équipe d'île
	31 juillet au 4 août	3 ^{ème} regroupement des concepteurs avec 2 experts
	30 octobre au 03 Novembre	4 ^{ème} et dernier regroupement de concepteurs
	Novembre	Finalisation des 4 livrets
	Décembre	Finalisation des livrets et appel d'offres pour impression des 4 livrets
	4-11 décembre	Elaboration des outils pour les différents acteurs. Large partage y compris les écoles privées Groupes de travail apprenants/tuteurs et superviseurs pour élaborer les 3 kits Formation en présentiel des 93 tuteurs. Changement de Ministre

2018	12 Janvier	2 ^{ème} réunion du CN à Ngazidja Validation par le CN des livrets lors de sa 2 ^{ème} réunion Proposition de 3 livrets additionnels, adaptation à la formation initiale
	22-27 janvier	3 ateliers de 5 jours dans chaque île, formation des 92 tuteurs Réunion tuteurs-enseignants
	13-19 février	Mission CCI, lancement de la formation des enseignants Le 17 février lancement officiel de la formation
	24 février	1 ^{er} RTA. Début du tutorat jusqu'en novembre 2018 avec interruption en avril/mai
	02 février à juin	Programmation des 8 RTA
	9-15 juillet	Mission CCI Formation des tuteurs Réunion de cadrage
	17-18 octobre	Regroupement à Dakar des SE des 4 pays
	28 octobre au 1 ^{er} novembre	TDRs en vue d'un diagnostic complet de la Formation continue : appel à expertise
	29 au 31 octobre	Atelier national de restitution et de réflexion sur la mise en place d'un plan de formation continue Remise du rapport sur la FCE et restitution Atelier de conception des épreuves d'évaluation des enseignants
	Novembre	Évaluation des enseignants bénéficiaires Atelier bilan du tutorat avant le dernier RTA
	5-14 novembre	3 ateliers : bilan du tutorat avec 128 encadreurs formés au tutorat (92 encadreurs initialement formés + 36 nouveaux encadreurs) et des 8 RTA
	19 novembre au 30 décembre	Évaluation des 3973 enseignants
2019	18-22 Février	Pré-atelier de réflexion sur l'adaptation des contenus IFADDEM à la FI à Ngazidja
	7 au 9 mars	Mission de suivi du responsable pays CCI
	11-15 mars	1 ^{er} atelier de conception des contenus adaptés à la FI
	15 Mars	3 ^{ème} réunion du CN : bilan de la mise en œuvre des activités IFADDEM de janvier à décembre 2018- Plan d'action 2019
	1 ^{er} -5 avril et 2 ^{ème} semestre	Formation des formateurs aux TICE et évaluation de cette formation
	8-12 avril	Second atelier de conception des livrets additionnels
	28 avril-2 mai	3 ^{ème} atelier de conception des contenus adaptés à la FI
	9-14 juin	Troisième atelier de conception des livrets additionnels
	10-14 juin	3 ^{ème} atelier d'adaptation des livrets à la FC à Moroni
	28 août- 2 septembre	Atelier d'élaboration du SNFCEF à Ngazidja

	2-4 septembre	Atelier d'élaboration du SNFCEF à Mwali
	6 septembre	Atelier d'élaboration du SNFCEF à Ndzواني
	10-15 novembre	Mission de suivi du responsable pays du CCI
	1-9, décembre	Mission de préparation de l'audit de vérification factuelle finale des dépenses sur la subvention UE/ACP
	01/09	Etat des lieux des infrastructures technologiques
	14 décembre	Atelier national de restitution de l'élaboration du document de stratégie nationale de la FCEF à l'IGEN de Ngazidja

Ce tableau montre un très grand nombre d'activités, un peu tardives par rapport à la date de la signature de l'Accord-cadre, dans les deux années de 2018 et 2019 pour jeter les bases solides d'implantation d'IFADEM et au moment où une meilleure connaissance du système IFADEM s'est installée dans tout le pays, les activités ralentissent voire s'arrêtent fin 2019.

1.3.3 La mise en œuvre du projet

Les Comores ont suivi le processus calibré du modèle IFADEM à savoir, selon le schéma suivant :

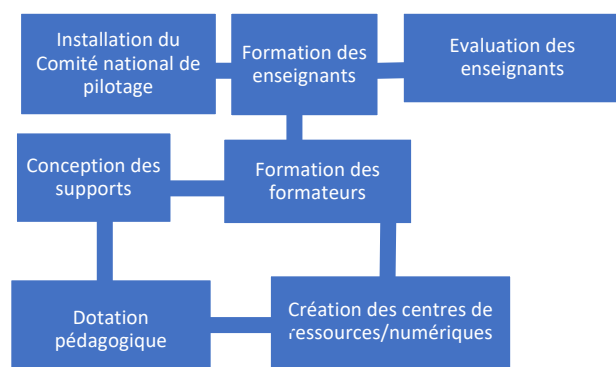


Figure 5 le schéma d'installation suivi par les Comores

De plus, le déroulement du projet aux Comores a été entravé de manière importante par le retard dans la conception des livrets (de Juillet à Décembre 2017), et par conséquent la formation des enseignants n'a pu se faire que dans la période de Février à Octobre 2018. Ce qui fait que son évaluation n'a finalement été effectuée qu'en Novembre 2018. La finalisation des espaces numériques a aussi été affectée par le retard dans la livraison des ordinateurs et des travaux de réhabilitations. L'utilisation du matériel des Espaces numériques aurait pu être une bonne occasion d'enclencher un processus d'appropriation

par l'expérience. Cela n'a pas été le cas à cause du retard de livraison des équipements dans les CIPR. Les bénéficiaires de ces équipements expriment des regrets à ce sujet. Il est vrai que dans un environnement où la culture du numérique est faible, c'est, en effet, une occasion d'appropriation accompagnée en vue d'une autonomisation progressive qui a été ratée.

1.3.4 Les productions et le fonctionnement

Les productions sont de quatre natures :

- 1- La formations des tuteurs (tous des encadreurs pédagogiques), suivi de la formation des enseignants (qui étaient pour l'occasion dans le rôle d'apprenants), ce qui peut paraître comme une logique en cascades, permettant peut-être d'accroître les effets de la formation des enseignants par des accompagnateurs formés ;
- 2- Les 4 **livrets** auxquels on peut ajouter les 3 livrets d'éveil dont la composition n'est pas identique et semble correspondre à un réajustement lié sans doute à une analyse de besoins nouveaux ;
- 3- Les **outils des RTA** et leur compte rendu ;
- 4- Les utilisations des espaces numériques (**EN**) à travers la formation des encadrants au numérique voire des enseignants (bien que tous n'aient pas pu y assister).

Le processus s'est déployé de manière solide à travers un accompagnement de proximité et les comptes rendus de réunions entre tuteur et apprenants laissent penser que la réponse a été adaptée. Des visites de classe ont été réalisées parfois par des directeurs d'école dans leur rôle d'accompagnateurs de proximité.

79 tuteurs (sur les 92 initialement formés) ont ainsi été mobilisés sur tout le pays. Chaque tuteur est amené à signer un contrat d'une durée précisée qui le lie personnellement au CN moyennant une indemnité de défraiement de 75 000 KMF et il s'engage à faire un certain nombre de tâches prévues dans le contrat. Au bout de 3 semaines (21 jours), le tuteur doit permettre une exploitation des livrets par les formés. Il doit également tenir un journal de bord de ses activités de tutorat en version électronique, il doit faire 10 visites d'environ une heure par semaine pour rencontrer chaque enseignant une fois par trimestre. Enfin, il doit faire un bilan et un rapport trimestriel.

La durée du contrat est de 5 mois à compter du premier février 2018, soit une échéance jusqu'à juin 2018, c'est-à-dire jusqu'à la fin de l'année scolaire selon la programmation initiale qui a été révisée pour prendre en compte les retards dans la mise en œuvre des activités. Des pénalités sont prévues en cas de non-respect des consignes. La procédure est longue ; on peut supposer que le tuteur, étant un encadreur pédagogique, a bien conscience que l'accompagnement relève normalement de ses prérogatives professionnelles habituelles. Il serait préjudiciable qu'une fois le financement tari, le tutorat s'arrête sous cette forme.

Nous avons pu disposer de rapports d'activités de tuteurs, rapports appelés « *rapport d'exploitation du livret* ». Ce rapport, construit selon une grille précise, comporte trois rubriques à renseigner :

- / L'appropriation du module par les maîtres (le module étant le livret) divisé en deux questions : problèmes rencontrés lors de cette appropriation et solutions que le tuteur a trouvées ;
- / La gestion des regroupements avec les maîtres (questions posées, réponses apportées, réactions des maîtres, questions posées restées sans réponse de sa part). Pourcentage estimé de réussite par le tuteur ;
- / L'exploitation du livret sur le terrain (nombre de maîtres, compétences observées, utilisation et compréhension du livret par le maître, animations, suggestions). Enfin pourcentage estimé de réussite par le tuteur.

Suivi de la date et de la signature de ce rapport par le tuteur. Cette grille très précise forme les tuteurs à une très grande exigence intellectuelle dans l'accompagnement pas à pas de l'enseignant aussi bien dans ses réussites que dans ses échecs qu'il aide à surmonter

En parallèle, les enseignants signent un engagement de présence aux formations (30h de présentiel et 20h de travaux en autonomie). Chaque enseignant recevra une indemnité de déplacement officielle. Chaque enseignant était supposé recevoir un certificat de validation de la formation, ce qui n'a pas été le cas car le Secrétariat exécutif n'a pas réussi à débloquer les fonds destinés à financer la production des attestations.

La lourdeur du dispositif semble étonnante tant elle est productrice de documents formels, sans doute pour certains indispensables.

Une évaluation de la formation accordée aux enseignants a eu lieu en deux temps : d'une part la partie théorique, d'autre part la partie pratique plus en adéquation avec une conduite de classe. On peut cependant déplorer que cette approche « théorie/pratique » ne contribue pas à une vision holiste de l'enseignement. Par ailleurs, les épreuves sont le reflet fidèle du contenu des modules tant et si bien qu'on ne sait pas s'il y a eu un transfert de l'apprentissage de la part de l'enseignant ou une restitution mnémorique.

Les évaluations en fin de formation ont donné les résultats suivants :

Sur un total de 3967 enseignants formés dans le cadre du programme IFADEM, **50,70%** ont réussi l'évaluation au plan national (54,15 à Mwali ; 46,27% à Ndzouani ; 54,67% à Ngazidja). Ce faible pourcentage n'indique rien, à proprement parler, car il dépend de la sévérité de la notation. Il est prévu dans les années à venir de procéder à une remise à niveau de ceux qui ont échoué.

1.3.5 Structure et contenu des livrets

Le premier expert international chargé de l'appui à l'élaboration des livrets a démissionné en lien avec un désaccord sur les orientations théoriques des livrets (il s'était résolument

orienté vers un dispositif complexe d'analyse des pratiques, très éloigné des connaissances professionnelles des enseignants de base). Un deuxième expert a été invité à le remplacer, ce qui a conduit à un retard par rapport à ce qui était prévu, dans la construction même des livrets.

La structuration de production des livrets s'est faite dans une succession d'ateliers dont le thème de livret n'était pas le même selon le lieu de conception (chaque île prenant en charge un des livrets à produire) ; il a suivi le processus suivant :

	RTA 1	RTA 2	RTA 3	RTA 4	RTA 5	RTA 6	RTA 7	RTA 8	
Livret 2	24/02	10/03							
Livret 4			17/3	7/4					
Livret 3					14/4	5/5			
Livret 1							23/6	23/11	
Evaluat Finale									19/12

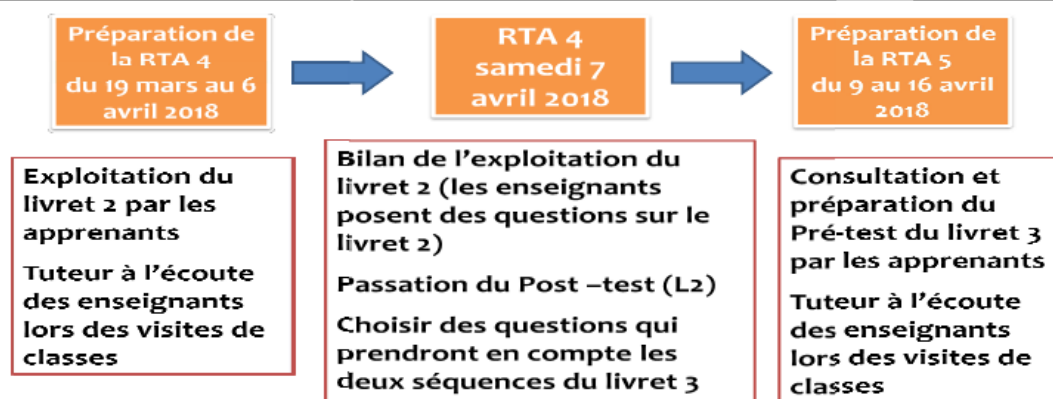


Tableau 2 Processus d'élaboration des livrets

Les 4 livrets ont été conçus entre le 6/3 et le 30/11/2017. Chaque livret a bénéficié d'un pré-test et d'un post-test à l'occasion de deux RTA, de manière à bien répondre au niveau et à la demande des enseignants. Des modifications ont ainsi pu être apportées.

Parallèlement, des kits ont été produits : celui de l'apprenant, celui du tuteur et celui du superviseur.

Nous avons mené une étude analytique générale (qui demanderait sans doute à être approfondie) des livrets produits et une enquête auprès des concepteurs internationaux et nationaux.

Un travail sur les livrets a été aussi mené avec les formateurs des IFERE (eux-mêmes impliqués dans la formation IFADEM puisque certains sont formateurs et/ou accompagnateurs ; de plus certaines formations se sont déroulées dans les IFERE, un par île). Après la conception des 4 livrets, 18000 ont été imprimés. Chaque apprenant et chaque tuteur dispose d'un lot de 4 livrets et d'un carnet de bord d'apprenant. Ainsi, 4500 carnets de bords pour les enseignants ont été produits comme outils d'accompagnement de l'enseignant afin de suivre son évolution.



Figure 6. Photo de présentation de la documentation à la CIPR de Moroni

L'accès à la majorité des livrets par l'expert international s'est fait par le Site Internet IFADEM- Comores. Toutefois, pour obtenir la liste complète des livrets, il a fallu faire appel à plusieurs interlocuteurs.

Les livrets des Comores, adaptés pour la formation initiale ne sont pas diffusables sur Internet dans la mesure où ils ne sont actuellement que sous forme de maquettes qui attendent leur publication.

L'ensemble des livrets FC consultés s'adresse aux enseignants du primaire dans un langage très compréhensible sans jargon scientifique. Il tutoie l'enseignant en l'apostrophant : sans doute une habitude d'interpeler les enseignants en les tutoyant dans une sorte de familiarisation qui met à l'aise.

Les livrets sont de présentation agréable, bien aérés. Ils ont une trame commune faite de deux séquences correspondant à des contenus scolaires à acquérir. Le nombre de pages oscille entre 90 et 150. Leur graphisme est très soigné.

Les livrets sont conçus et rédigés par des groupes composites essentiellement de membres d'encadrement et des experts scientifiques, nationaux et internationaux avec co-construction selon le processus des RTA signalé plus haut.

La première vague de livrets date, pour leur 1^{ère} édition (il n'y en a pas d'autre, mais cela marque une intention de remise à niveau), de 2017. Les livrets pour la FI, postérieurs, datent de 2019.

Chaque livret est composé de 2 séquences dont la structure de chacune est commune et sa trame se présente de la façon suivante :

Constat—Objectifs—Diagnostic—Memento—Démarche
méthodologique—Activités—Corrigés—Bilan—
Bibliographie/Webographie

Chaque séquence comporte un titre qui commence souvent par « Comment » ; par exemple « Comment bien enseigner la composition orale ».

Puis, la séquence suit le modèle ci-dessus exposé : le constat de ce qui se passe aux Comores, soulignant en particulier des habitudes professionnelles à interroger, ne nommant personne mais signifiant que c'est la majorité.

Suivent des autotests variés dans leur présentation où l'enseignant doit, après avoir répondu, se noter selon un barème de points, de manière à voir en fin de course le niveau de ses connaissances (des tests d'autopositionnement). Cela lui permet de voir s'il a besoin de remise à niveau importante ou pas.

Vient ensuite une partie théorique, appelée Mémento (dont l'appellation signifie que ce sont des données dont il faut se souvenir, échappant au terme, souvent repoussoir pour des praticiens, de « Partie théorique »), bien découpée en chapitres clairs et dans un langage très compréhensible, pouvant parfois pour un puriste paraître simplistes.

La partie nommée « Activités » comporte des conseils méthodologiques de séances, d'évaluation et des exercices à concevoir pour les élèves. Ces activités sont très contextualisées prenant des exemples de vie ordinaire, à la Mosquée, dans un magasin, au bord de la mer, etc. A travers les activités des élèves, transparaît l'utilisation des ardoises inspirée de la méthode La Matinière, très employée dans les classes où les effectifs sont pléthoriques, ce qui ne semble pas le cas pourtant aux Comores.

Selon les livrets, l'approche par compétences apparaît, mais sans être ostensiblement appuyée par une complexité d'emboîtement de compétences. Cela prouve que l'APC a été harmonieusement assimilée et transformée avec les pédagogies antérieures sans aucun souci d'exclusivité (dans les matières scientifiques, c'est plutôt l'approche japonaise qui est sollicitée).

Enfin, les corrigés du diagnostic de départ (les autotests) sont fournis et des propositions très détaillées de petits exercices demandés au cours du livret comme de donner des exemples d'activités pour les élèves.

Le livret se termine par une demande de bilan du professeur sur l'utilisation du livret, ses forces, ses limites, des propositions de contenus d'éventuels nouveaux livrets.

Il n'est signifié aucun processus futur de renouvellement des contenus et il est spécifié que, dans la mesure du possible, ils respectent les curricula en cours.

Les livrets s'adressent à tous les niveaux du primaire, du CP au CM. Les exemples d'exercices et d'activités sont fournis de manière variée dans un des niveaux.

Nous examinerons chaque livret dans son originalité sans reprendre la trame commune adoptée par tous.

Livret 1 : En consultant ce site, nous observons que le livret N°1 : « **Mieux enseigner en respectant les valeurs de l'éthique et la déontologie** » renvoie au livret du Burkina Faso. Néanmoins, l'expert national a pu se procurer ce livret. Entre-temps, l'erreur a été réparée.

Ce livret a l'avantage de présenter de manière claire le fonctionnement du système éducatif et du Ministère de l'éducation nationale à l'enseignant en dégageant bien les voies hiérarchiques et les fonctions.

Livret 2 : Renforcer la méthodologie de la compréhension et de la production orales à l'école ». 92p.

Séquence 1 : Comment bien enseigner la compréhension orale

Toujours la même structure : Objectifs du livret (général et spécifiques), Autotests, Apport théorique, Comment rendre dynamique une séance, Comment évaluer efficacement la compréhension orale, S'exercer à concevoir des activités pour les élèves, les Corrigés des autotests et des activités proposées, Bilan.

Séquence 2 : Comment bien enseigner la production orale

Objectifs (général et spécifiques), Autotests, Apport théorique, Comment mener une séance de production orale, comment l'évaluer, S'exercer à concevoir des activités pour les élèves, Exemples d'activités pour les élèves, Corrigés du diagnostic et des exercices, Bilan, Bibliographie.

Livret 3 : Renforcer la méthodologie de l'enseignement/apprentissage de l'expression écrite- 120p.

Ce livret a la même structure que les livrets précédents, en deux séquences (compréhension et production). Il évoque avec plus d'insistance l'acquisition de compétences de base et propose une utilisation des ardoises (La Matinière).

Livret 4 : Mettre en œuvre efficacement la situation-problème et les activités géométriques à l'école primaire. 140p.

La division en 2 séquences, sépare les mathématiques et la géométrie. Il est basé sur la démarche de situation-problème émanant de l'APC en renvoyant au curriculum scolaire, par exemple, « *semaine 16, palier 3 ou semaine 19 palier 4* ».

Les échanges développés dans les focus groupes de Ngazidja, Ndzouani et Mwali, les principales catégories d'acteurs concernés par les formations organisées dans le cadre du programme IFADEM (concepteurs, tuteurs et enseignants/apprenants) émettent des appréciations très positives au sujet des livrets. Ils sont considérés comme étant méthodiques, instructifs et clairs. Tous, aussi bien les concepteurs, les tuteurs que les enseignants/apprenants, affirment avoir beaucoup appris à travailler sur les livrets, chacun selon la posture spécifique qui est la sienne dans le cadre des formations.

Une demande a émergé des responsables, celle d'utiliser les compétences développées à l'occasion de l'élaboration et exploitation des livrets, d'adapter des contenus à la formation initiale.



Figure 4 : Focus groupes à Ngazidja (1), Mwali (2) et Ndzouani (3)

Le groupe de concepteurs était composé de 3 concepteurs ayant participé à la rédaction des livrets initiaux, de 3 concepteurs formateurs au sein de l'Institut en charge de la formation initiale (l'IFERE) et d'un enseignant chercheur de l'IFERE par ailleurs coordinateur de l'équipe. Ils ont été désignés par le Doyen de l'IGEN après avis du CCI. La constitution d'une équipe mixte de personnes, avec des concepteurs ayant contribué à la production des livrets de formation continue et de nouveaux concepteurs participant à la formation initiale a offert l'avantage d'associer l'expérience d'IFADEM et celle de l'IFERE, gommant quelque peu le fait que l'IFERE n'avait jusque-là rempli qu'un rôle subalterne.

Dans le cadre de l'adaptation des livrets conçus par l'initiative de l'IFADEM pour la formation initiale de l'IFERE, un atelier de deux jours s'est tenu à Moroni du 13 au 14 février 2019. L'objectif de cet atelier a été de définir les contenus des documents à produire pour l'IFERE, en fonction des besoins de l'établissement. Après un aperçu général des contenus des livrets IFADEM et du programme de la licence professionnelle d'IFERE, les participants ont trouvé très riches les contenus IFADEM et évoqué les modalités de leur adaptation à la formation initiale. Ils ont donc défini la répartition des thématiques contenues dans les livrets sur la maquette de la licence et donc sur le parcours de la formation initiale. Déjà, certains contenus de ces livrets ont fortement inspiré deux unités d'enseignement de la licence : l'éthique et la déontologie du métier.

Après le premier atelier, il s'est avéré que le travail était dense et des stratégies conséquentes ont été adoptées :

- / Faire deux livrets en français : un pour français oral et un pour français écrit (conformément aux livrets de la formation continue) au lieu d'un livret de français ;
- / La maquette arrêtée pour le format des livrets nécessitait aussi la conception d'un guide pour les enseignants afin d'explicitier la démarche adoptée ;
- / Renforcer en conséquence l'équipe en nombre de concepteurs mais aussi remplacer certains qui ne se sont pas présentés. C'est ainsi que l'équipe est passé à 8 concepteurs en ayant augmenté le nombre d'intervenants de l'université et en respectant la représentativité des îles sachant que dans chaque île il y a une antenne de l'IFERE.

La trame de ces nouveaux livrets est plus sommaire, elle est constituée d'un rappel plus net à l'APC (OTI) et son plan est le suivant :

- / Mémento
- / Démarche méthodologique
- / Activités
- / Corrigés
- / Bilan
- / Bibliographie

Livret 5 : Améliorer l'enseignement/apprentissage de l'éveil scientifique. 64p, 1^{ère} ed.2020

Livret 6 : Comment enseigner efficacement à l'école primaire en vue d'améliorer les compétences des élèves dans le domaine social. 60p, 1^{ère} ed. 2020.

La commande portait sur une « adaptation » des livrets FC à la FI. Il y avait sans doute derrière cette commande une demande de vision plus systémique de la formation, la FI et la FC étant souvent dissociées et ayant des rapports distanciés aussi bien sur le plan des contenus que de leur didactisation.

« L'objectif était de mettre en cohérence la FI et la FC ; il ne s'agissait pas de tout refaire, mais de procéder à un toilettage en tenant compte du fait que le public n'avait pas reçu de formation. Et de conclure que cela ne devait pas demander beaucoup de travail. (Concepteur D).

L'approche par compétences s'est affermie au fur et à mesure d'une prise de décision plus forte des autorités. Toutefois, cette appropriation de la part des enseignants a semblé aux concepteurs, lacunaire et incertaine.

« Le peu de temps imparti à la conception des modules de FI avant la clôture du financement UE/ACP n'a pas permis d'appréhender toute l'ampleur de ces changements et de réviser fondamentalement l'approche en français, là où cela aurait été certainement le plus nécessaire » (Concepteur D).

Entre la conception des livrets de FC et celle de FI, une grande réforme de la formation initiale s'est engagée avec l'appui du CIEP et la construction d'un référentiel de compétences professionnelle des enseignants et une licence professionnelle pour la FI.

« Au total, les concepteurs disposaient à la fin de la semaine d'un Guide pour définir des compétences-cibles (2 p), d'un Guide pour la conception d'un module (5p), et d'un diaporama récapitulatif le sens et la méthodologie de l'approche retenue ». (Un des concepteurs)

Le livret de mathématiques FI semble être conçu dans le même esprit que le livret de français. Il est très soigné, d'ailleurs à ce sujet, le concepteur insiste qu'un travail en deux points a été mené :

« - l'utilisation assez fréquente de tableaux, qui permet, me semble-t-il, une circulation efficace dans le livret, avant de se poser sur des contenus repérables ;

- une présentation irréfutable des figures et instruments en géométrie (visible plus encore dans le livret des Comores de formation initiale) ».

Il ajoute : « IFADEM, à ma connaissance, ne disposait pas de processus de cette nature, assez courants me semble-t-il, dans l'édition. On peut imaginer pourtant que d'autres équipes de concepteurs ont dû, à un moment ou un autre, se poser ce type de questions... » (Concepteur J).

Un des experts souligne que la commande portait sur une « adaptation » des livrets de formation continue à la formation initiale, ce qui laisse une large place à l'interprétation !

Un expert expose la situation aux Comores : « la lecture des documents préparatoires a montré que les Comores s'étaient engagées récemment dans une réforme de grande envergure de la formation initiale puis institutionnalisée par l'IFERE. Mais d'autres documents préparatoires, les syllabus de cours montraient une approche lacunaire de l'APC ». (Expert A).

Livret 1 FI : Vivre et faire vivre les valeurs et les règles à l'école, 114p 1^{ère} ed. 2019

Ce livret, comme les autres livrets cités ci-dessous et comme les livrets de FC, est structuré en 2 grandes séquences séparées en 8 étapes dont les titres immuables sont les suivants :

- / Mise en situation/mobilisation
- / Analyse d'une tâche
- / Structuration des contenus
- / Fixation/entraînement
- / Intégration
- / Remédiation/Approfondissement
- / Réinvestissement

Livret 2 FI : Enseigner la compréhension et la production orales, 120p 1^{ère} ed.2019

Même structure

Livret 3 FI : Enseigner la lecture et la production écrite, 116p ? 1^{ère} ed. 2019

Même structure

L'IFERE a manifesté un vif intérêt pour l'adaptation des livrets de formation continue à la formation initiale. Ces livrets seront principalement, si ce n'est exclusivement, à l'usage de l'IFERE qui souhaite en disposer rapidement afin qu'il puisse en faire usage dans la formation initiale des élèves-maîtres dès la rentrée universitaire 2020/2021. Les maquettes pourraient suffire en attendant que la reproduction de chacun des livrets puisse être effectuée.

1.3.6 Formation des formateurs et des cadres

1.3.6.1 Durant la conception des livrets

Une **formation – action** a été conduite par des experts internationaux, un expert national et un coordonnateur pour l'équipe. Les livrets conçus et les kits (en tout 11 productions), ont donné l'occasion de former et de faire travailler 22 concepteurs.

La formation – action s'est déroulée en présentiel (atelier) avec un expert international et l'équipe nationale, à distance où la production de chaque sous-groupe a été remise au coordonnateur et à l'expert national avant d'être envoyée aux experts internationaux. Les sous-groupes thématiques ont été formés par des concepteurs résidant dans la même île afin qu'ils puissent travailler régulièrement et en présentiel. Par exemple, les concepteurs des livrets 1 (*Mieux enseigner en respectant les valeurs, l'éthique et la déontologie*) et 4 (*Mathématiques - Mettre en œuvre efficacement la situation-problème et les activités géométriques à l'école primaire*) étaient à Ngazidja, ceux du livret 2 (*Renforcer la méthodologie de la compréhension et de la production orales à l'école primaire*) à Mwali et ceux du livret 3 (*Renforcer la méthodologie de l'enseignement/apprentissage de l'expression écrite à l'école primaire*) à Ndzuanani. Entre deux ateliers, des réunions Skype étaient organisées entre les différents acteurs participant à la conception.

1.3.6.2 La formation de formateurs et de tuteurs

Cette formation des formateurs s'est déroulée du 4/12 au 11/12/2017.

La formation des tuteurs a eu lieu entre le 22 et le 26 janvier 2018 de la façon suivante :

- / Moroni : 45 tuteurs dont 25 CP et 18 inspecteurs du primaire et du secondaire et 3 maîtres formateurs
- / Mutsamudu : 38 tuteurs dont 22 CP et 16 inspecteurs du primaire et du secondaire
- / Fomboni : 9 tuteurs dont 5 CP et 4 inspecteurs du primaire et du secondaire

Cette répartition a permis d'avoir une ventilation des tuteurs dans les 3 îles de manière équitable selon la ventilation fournie dans le tableau suivant :

Ile	Enseignants	Tuteurs	Gpe	%(Gpe)
Ngazidja	1752	37	68	26
Ndzuanani	1819	34	68	27
Mwali	401	8	16	25
Total	3972	79	152	26

Tableau 3 Répartition des tuteurs

1.3.7 Organisation de la formation et de l'évaluation des enseignants

Une mission organisée par le CCI a pu évaluer le niveau de qualification de tous les enseignants et donc permettre un ajustement dans l'installation du programme IFADEM. Le tableau suivant en témoigne :

Niveau de formation générale académique	Nombre d'année de formation professionnelle				
	Moins d'une année	1 année (Ecole normale)	2 années (ENNI + IFERE)	Plus de 2 années (IFERE)	TOTAL
Moins de 3 années de secondaire	1,00	0,00	0,00	0,00	1,00
Au moins 3 années de secondaire (BEPC)	7,63	22,50	0,00	0,00	30,13
Au moins 6 années de secondaire (BAC)	3,90	0,00	0,00	0,00	3,90
Au moins 2 années de supérieur	7,60	0,00	39,45	0,00	47,05
Plus de 2 années de supérieur	16,61	0,00	0,00	1,31	17,92
Total	36,74	22,50	39,45	1,31	100,00

Tableau 6. Niveau de qualification des maîtres

Le tableau ci-dessus montre qu'environ 63% des enseignants du primaire ont bénéficié d'une formation initiale. Ces derniers temps, le recrutement des enseignants titulaires de licences académiques (Histoire, géographie, anglais, ...), semble plus important, faute de débouchés dans leurs domaines.

Le choix des Comores d'attribuer le bénéfice de l'expérimentation à la totalité des enseignants a indubitablement modifié la configuration différenciée de la formation telle qu'elle était prévue. Il faut savoir que sur les un peu plus de 4 000 enseignants du primaire, 37% sont des femmes disposant, d'une part d'enseignants formés (57% soit 2280) avec un ratio élèves/enseignants un peu plus élevé que ce que le RESEN signale en 2010, c'est-à-dire 30, ce qui n'a rien d'excessif.

Le lancement officiel de la formation a eu lieu le 17 février 2018 à Domoni (Ndzouani). Sur les 4000 enseignants, 1000 étaient sans formation initiale, les autres avaient des diplômes attestant d'une formation, mais dont les diplômes n'étaient pas les mêmes : soit le DIFOSI, soit le CAP, soit le CAE. Toutefois, la formation mise en place a finalement été identique pour les deux catégories.

En ce qui concerne la formation sur site, se déroulant de février à novembre 2018, 8 RTA ont été programmées et, entre elles, des visites d'enseignants dans leur classe par les tuteurs.

L'évaluation de la formation, à travers la performance des enseignants, a eu lieu en décembre 2018. Les résultats des évaluations ont été envoyés aux tuteurs pour affichage dans les

CIPR et communication aux enseignants. L'évaluation des pratiques a été menée par les tuteurs de ces mêmes enseignants et l'évaluation théorique séparée a eu lieu le 19 décembre 2018. Les résultats font état de 50,70% d'admis au plan national (54,15% à Mwali ; 46,27% à Ndzuani ; 54,67% à Ngazidja). Comme nous l'avons déjà évoqué, ce faible pourcentage de réussite indique que la formation continue était absolument indispensable pour une population très peu formée à des pratiques professionnelles performantes.

Lorsque nous examinons les épreuves soumises aux enseignants pour évaluer leur formation finale à IFADEM, nous trouvons une scission entre, d'une part la partie théorique (mémento) qui se fait sous restitution de connaissances correspondant à l'identique avec les contenus des livrets et une partie d'observation de classe dont nous n'avons pas eu la grille d'observation, ce qui aurait permis de voir comment la traduction des activités étudiées dans les livrets se réalise au sein d'une activité de classe. Le fait de séparer la « théorie » de la « pratique », vieil adage de la conception d'une formation dépassée, ne semble pas conforme à une véritable formation. Sans doute que l'observation de classe est l'outil le plus adéquat pour mesurer les compétences professionnelles des enseignants et le degré d'autonomie de chacun.

résultats statistiques des évaluations par IIE et CIPR

Ile	CIPR	INSCRIT	ABS 1	%	ABS 2	%	ABS 1+2	%	ADMIS	%	PASSABLE	A. BIEN	BIEN	T. BIEN
	MWALI	401	20	13,9	111	27,68	15	3,74	209	54,15	90	64	36	19
MWALI	DJANDO	72	5	6,94	22	30,56	5	6,94	43	64,18	17	14	6	6
MWALI	DEWA MWAMBASA	237	14	5,91	60	25,32	10	4,22	130	57,27	46	44	27	13
MWALI	MLEDJELE	92	1	1,09	29	31,52	0	0,00	36	39,13	27	6	3	0
	NDZUANI	1815	212	118	417	22,98	114	6,28	787	46,27	324	278	145	40
NDZUANI	SIMA	112	13	11,61	21	18,75	13	11,61	81	81,82	17	39	22	3
NDZUANI	WANI	257	31	12,06	57	22,18	24	9,34	152	65,24	45	48	42	17
NDZUANI	MUTSAMUDU	254	12	4,72	45	17,72	8	3,15	128	52,03	71	41	15	1
NDZUANI	BAMBAAO CUVETTE	111	1	0,90	39	35,14	1	0,90	47	42,73	26	9	9	3
NDZUANI	NYUMAKELE 2	135	60	44,44	31	22,96	14	10,37	48	39,67	23	19	5	1
NDZUANI	BANDRANI	111	21	18,92	16	14,41	5	4,50	42	39,62	23	12	5	2
NDZUANI	DOMONI	363	46	12,67	75	20,66	27	7,44	128	38,10	56	45	20	7
NDZUANI	NYUMAKELE 1	255	9	3,53	49	19,22	7	2,75	94	37,90	35	42	13	4
NDZUANI	MOYA	217	19	8,76	84	38,71	15	6,91	67	33,17	28	23	14	2
	NGAZIDJA	1751	257	14,68	394	22,50	189	10,79	854	54,67	341	282	174	57
NGAZIDJA	DEMBENI	49	8	16,33	6	12,24	6	12,24	38	88,37	10	14	10	4
NGAZIDJA	BAMBAAO	203	31	15,27	31	15,27	22	10,84	134	74,03	46	38	35	15
NGAZIDJA	HAMBU	102	7	6,86	14	13,73	7	6,86	64	67,37	28	18	14	4
NGAZIDJA	HAMAHAME	103	14	13,59	22	21,36	13	12,62	60	66,67	24	24	9	3
NGAZIDJA	MORONI	350	34	9,71	69	19,71	32	9,14	205	64,47	70	73	49	13
NGAZIDJA	WASHILI	80	16	20,00	20	25,00	11	13,75	43	62,32	12	14	11	6
NGAZIDJA	ITSANDRA 1	146	8	5,48	17	11,64	7	4,79	84	60,43	37	21	20	6
NGAZIDJA	SEMBENUA	75	22	29,33	22	29,33	13	17,33	37	59,68	14	16	5	2
NGAZIDJA	DIMANI	54	8	14,81	11	20,37	6	11,11	23	47,92	12	10	1	0
NGAZIDJA	FUMBUNI	113	34	30,09	36	31,86	23	20,35	42	46,67	25	13	3	1
NGAZIDJA	MBWANKU	49	4	8,16	18	36,73	4	8,16	20	44,44	7	9	4	0
NGAZIDJA	ITSANDRA 2	118	14	11,86	45	38,14	8	6,78	34	30,91	18	12	4	0
NGAZIDJA	MBUDE	116	15	12,93	32	27,59	11	9,48	31	29,52	15	8	5	3
NGAZIDJA	UZIWANI	56	5	8,93	19	33,93	5	8,93	15	29,41	9	4	2	0
NGAZIDJA	MITSAMIHULI	87	11	12,64	22	25,29	11	12,64	19	25,00	12	5	2	0
NGAZIDJA	PIMBA	50	26	52,00	10	20,00	10	20,00	5	12,50	2	3	0	0
KOMOR	Total général	3967	489	12,33	922	23,24	318	8,02	1850	50,70	755	624	355	116

Tableau 4. Résultats de l'évaluation de la formation des enseignants

Il existe un référentiel de compétences professionnelles des professeurs en formation, construit avec la coopération du CIEP (Paris) en 2015-16. Il a été distribué à tous les

concepteurs, experts nationaux et internationaux qui l'ont utilisé dans la conception des livrets. Il sera un levier de mise en place de la licence professionnelle installée par les IFERE, en intégrant à la fois ce référentiel et les modalités concrètes de mise en œuvre de la formation à travers les modalités d'IFADEM.

Ce référentiel semble être établi comme un référentiel de fin de formation initiale, valable aussi bien pour les enseignants du primaire que du secondaire. Il est construit selon des blocs de compétences, à la manière d'un socle commun de connaissances et de compétences. Ce référentiel comporte 4 grands domaines :

- / Les disciplines enseignées
- / Les situations d'enseignement/apprentissage
- / La conduite de classe et la régulation des apprentissages
- / La responsabilité et l'autorité éducative.

Il appartiendra sans doute aux responsables de l'intégrer dans la politique nationale de formation des enseignants sous sa forme originelle ou avec des modifications et de soutenir la licence professionnelle conduite par les IFERE.

Dans le cadre logique IFADEM, l'évaluation de la formation des enseignants doit aboutir à une reconnaissance officielle, pour ceux qui ont été évalués positivement, sous forme d'une avancée dans la carrière ou autre. Les attestations de réussite (certification) n'ont, toutefois, pas été remises aux enseignants formés à cause d'un problème de décaissement des fonds alloués à la production des attestations. Par conséquent, les formations IFADEM n'ont pas été prises en compte dans la gestion de la carrière des enseignants formés. Ces derniers sont toujours dans l'attente de recevoir les attestations qui leur ont été promises au démarrage de la formation.

1.3.8 Intégration des TIC

Une mission a été diligentée pour réaliser un état des lieux des infrastructures technologiques en vue de l'implémentation des espaces numériques IFADEM aux Comores en 2016 (Rapport rédigé par Youssouf Kamardine le 1^{er} septembre 2016).

Cette étude souligne les deux contraintes majeures que rencontrent les pays IFADEM en général : une couverture de connexion Internet insuffisante, liée à des délestages fréquents d'électricité.

Cet expert a passé en revue les 16 circonscriptions de Ngazidja, les 9 circonscriptions d'Anjouan et les 3 circonscriptions de Mwali. Il en conclut que sur les 28 circonscriptions examinées, 23 ont la possibilité d'avoir une salle informatique dédiée et 5 ne sont pas en état d'en avoir une. Il détaille ce qui manque pour chacune des circonscriptions et, outre les équipements informatiques, les connexions semblent délicates du fait que seule Comores

Telecom⁴ est un monopole avec lequel il faut négocier sans autre possibilité de mise en concurrence avec un autre opérateur.

Il rappelle également que seule 54% de la population comorienne est équipée d'un mobile, ce qui ne permet pas encore une opérationnalisation efficace d'échanges par téléphones interposés. Ce constat global ne révèle pas les grandes disparités existantes au sein du territoire comorien. Il ajoute que le problème de maintenance doit être pensé concomitamment à celui de l'équipement (une expérience de pose de panneaux photovoltaïques aux Comores explique qu'il faudrait nettoyer presque tous les jours les panneaux encombrés d'objets et de poussière). Ajoutons qu'il est probable que le taux d'équipement en mobiles androïdes soit plus élevé parmi les enseignants et les encadreurs pédagogiques.

Cet état des lieux des infrastructures technologiques aux Comores, a été suivi, début décembre 2018, sous l'invitation du CCI, d'un rassemblement à Dakar de responsables des quatre pays pour déployer des serveurs et, pour, de retour dans leur pays, déployer une formation à l'informatique auprès des acteurs de l'éducation, ce qu'ils ont fait sans trop de mal tant les acteurs sont avides de se former à la technologie du numérique.

Enfin, une formation aux TIC des enseignants s'est déroulée sur le mois de novembre 2019 sous la forme de 4 séances de 3 heures équivalentes à 3 RTA (1 par semaine). Cette formation a eu lieu dans 63 centres équipés de 10 ordinateurs chacun (lycées, collèges, parfois même des centres privés bien équipés, faisant appel parfois aux communes, ont été réquisitionnés pour l'occasion). Chaque formateur a suivi 20 enseignants qu'il a placés en binôme. Malheureusement, 30% des maîtres n'ont pas été disponibles pour suivre cette formation. On pense mettre en place une session de rattrapage.

L'évaluation de cette formation montre une forte satisfaction des enseignants formés qui demandent une autre formation. Ils se sont aperçus de l'utilité du numérique, y compris dans la vie courante : ils ont créé une adresse mail (qui aurait pu servir pour un sondage auprès d'eux sur les effets à long terme de cette formation, mais, faute de temps, nous n'avons pas pu le faire), ils ont construit un forum d'échanges entre eux, une boîte de dialogue avec leur tuteur, etc. Mais retournés sur le terrain, qu'en restera-t-il ?

⁴ En réalité, aux Comores (renseignements venus du terrain), il existe deux fournisseurs d'accès à Internet (Comores-Telecom et Telma).



Figure 7 : Le routeur d'une CIPR

Une dotation globale de 115 ordinateurs a été faite au total, plus 28 imprimantes, 28 vidéoprojecteurs, 28 mini-serveurs, 350 tables, 700 chaises, 6900 dictionnaires, 9100 manuels de grammaire, et installations électriques dans tous les EN.

Les visites de CIPR à Ngazidja, Ndzouani et Mwali ont permis de constater qu'il existe des CIPR/EN dans lesquels les conditions ne sont pas réunies pour permettre l'installation des équipements informatiques et autres accessoires numériques. Selon les cas, on peut observer l'absence d'installation électrique, ou bien une installation électrique défectueuse, des délestages fréquents et imprévisibles (souvent de longue durée dans les zones rurales), des locaux non-sécurisés..., toutes autant de raisons pour lesquelles une grande partie des équipements remis aux CIPR/EN n'est pas fonctionnelle.

Au niveau de la connexion Internet, l'aménagement d'une ligne téléphonique et du WIFI avec les fournisseurs (COMORES TELECOM) était en cours pendant la mission ROM 2019. Il était prévu qu'en Mars 2019, 104 encadrants pédagogiques seraient formés en informatique et à l'utilisation des serveurs pour encadrer les enseignants dans les EN. Les formations ont bien eu lieu en mars 2019, dans lesquelles 101 encadreurs pédagogiques ont été formés (35 à Ndzouani, 17 à Mwali et 49 à Ngazidja).

Pour ce qui est des Espaces Numériques (EN), des retards se sont accumulés dus au manque de clarté concernant l'appartenance des espaces, entre le MEN et les Mairies au niveau local. De manière similaire, une incompréhension entre le CCI, et l'équipe projet portant sur la commande des panneaux solaires et les ordinateurs, a causé des retards supplémentaires dans l'équipement des EN.

Aux Comores, une expérience passée, intéressante, d'utilisation du numérique est à signaler dans la formation en physique-chimie consistant en l'utilisation de logiciel de simulation en électricité. Malheureusement, il n'y a pas eu de suivi pour en assurer la pérennisation.

Par ailleurs, les Comores ont bénéficié de la réhabilitation informatique dans trois CIPR par le projet financé par l'UE, le PRPEEC ; une convention et un accord d'hébergement ont été associés.

Il reste toujours la question de l'impossibilité pour des enseignants de se déplacer pour se rendre dans une CIPR de proximité tant les distances sont encore grandes et les moyens de locomotion réduits.

1.3.9 Articulation du projet aux objectifs nationaux

Le pays a fait de la formation continue une de ses priorités. Il a mené une étude sur l'état des lieux de la FC aux Comores de manière à pointer les forces, les faiblesses et les opportunités de la FC. Cette étude entre dans le cadre du Plan sectoriel de l'éducation.

Une stratégie nationale de la formation continue dans l'éducation et la formation (SNFCEF), élaborée en décembre 2019 avec l'appui d'IFADEM, répond à l'objectif 2 du PTSE (2017-2020), elle est en plein accord avec la SCA2D. Son élaboration a été effectuée sur la base de l'étude diagnostique sur l'état des lieux de la formation continue des enseignants, notamment les forces, les faiblesses et les opportunités, ainsi que des conclusions et recommandations qui en ont découlé.

Ces éléments de base ont permis de suggérer une orientation de la formation continue vers des axes stratégiques, ainsi qu'un dispositif d'opérationnalisation de ces dernières, en vue de chercher à apporter les réponses appropriées au cadre global de la formation continue dans l'éducation et la formation.

Si ce beau travail n'est pas suivi d'un investissement politique et financier fort, il risque de s'étioler voire d'obtenir des résultats parcellaires insatisfaisants.

1.3.10 La communication autour du projet

La communication autour du projet est essentiellement basée sur la signalisation des espaces numériques dans les CIPR, la couverture médiatique des activités qui ont été réalisées et la création d'une page Facebook IFADEM Comores.

La plaque visible dans la photo suivante est apposée dans tous les CIPR où un Espace Numérique est en place.



Figure 8 : Plaque d'annonce de l'EN CIPR de Fomboni (Mwali)

Ci-après, quelques exemples de publication d'articles sur les activités organisées dans le cadre du programme IFADEM Comores :

Publication du journal *La Gazette des Comores* sur la validation du plan d'action 2018 du projet IFADEM par le Comité national :

<http://lagazettedescomores.com/soci%C3%A9t%C3%A9/enseignement-primaire-soutenu-par-le-projet-ifadem-/le-comit%C3%A9-national-valide-le-plan-d%E2%80%99action-2018-.html>

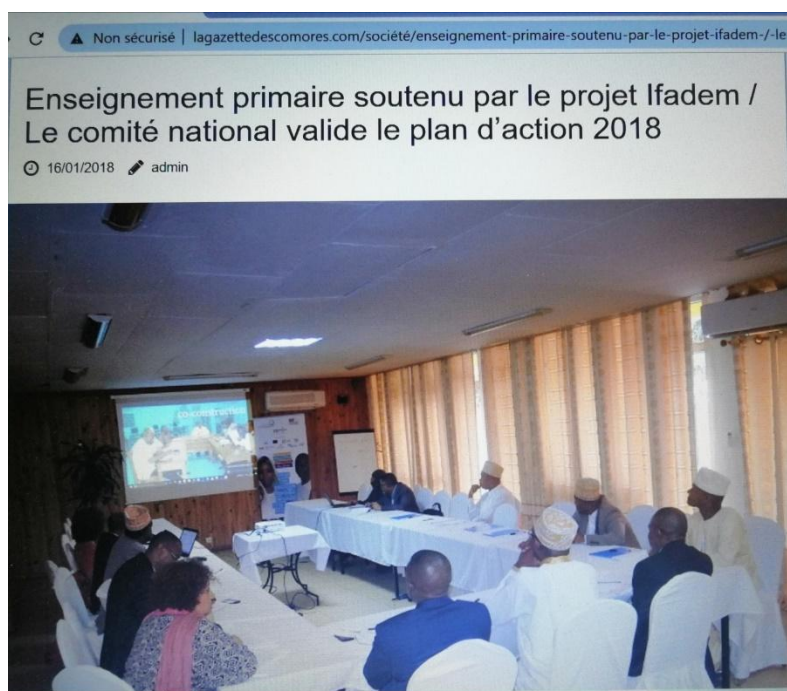


Figure 9 :Article 1 sur IFADEM

Publication du journal *Al-Watwan* sur le lancement de la formation continue des enseignants dans le cadre du projet IFADEM :

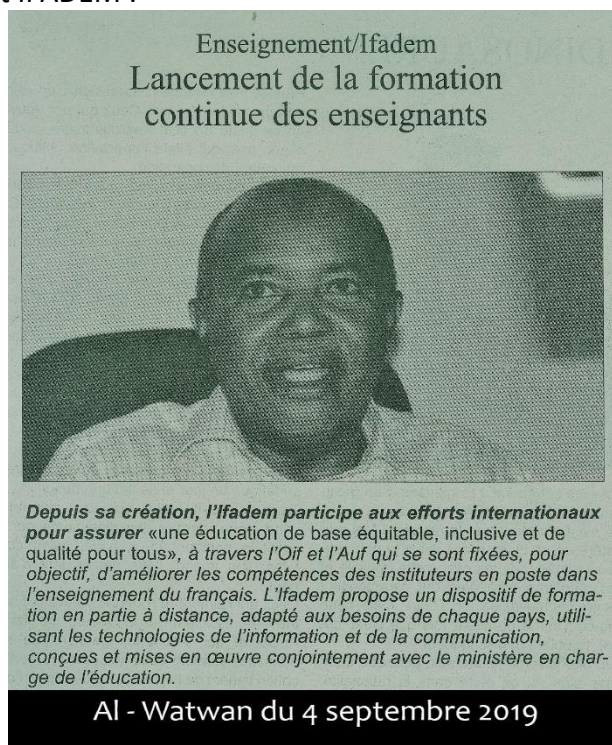


Figure 10 : Article 2 sur IFADEM

Publication du site *Comores-Infos* sur le lancement officiel de la formation des enseignants : <http://www.comores-infos.net/lancement-officiel-de-la-formation-de-4-300-enseignants-dans-ifadem/>



Figure 11 : Article 3 sur IFADEM

Une page Facebook « IFADEM Comores » a été créée par le Secrétariat Exécutif du Comité national :



Figure 12 : Page d'accueil du compte Facebook « IFADEM Comores »

Publication du site *Comores-Infos* sur la formation des tuteurs : <http://www.comores-infos.net/formation-des-tuteurs-dans-ifadem-comores/>



Figure 13 : Article 4 sur IFADEM

Publication du journal *Al-Watwan* sur les travaux d'élaboration de la stratégie nationale de formation continue dans l'éducation et la formation dans le cadre du projet IFADEM :



Figure 14 : article 5 sur IFADEM

Publication de la page Facebook IFADEM Comores sur les ateliers insulaires de concertation dans le cadre de l'élaboration de la Stratégie nationale de formation continue dans l'éducation et la formation



Figure 15 : publication dans la page facebook « IFADEM Comores »

Publication de la page Facebook IFADEM Comores sur la formation en informatique des enseignants



Figure 16 : publication dans la page Facebook « IFADEM Comores »

II. ANALYSE RETROSPECTIVE

2.1. Pertinence

2.1.1 La cohérence d'IFADEM par rapport à l'ODD4

Les objectifs de développement durable sont adoptés par les États membres de l'Organisation des Nations Unies le 25 septembre 2015. Le 4^{ème} objectif vise à « *assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie* ». La cible 4 précise qu'il s'agit de viser à : « *d'ici 2030, accroître considérablement le nombre d'enseignants qualifiés, notamment au moyen de la coopération internationale pour la formation des enseignants dans les pays en développement, dans les pays les moins avancés et les petits États Insulaires en développement* ».

La mise en place d'IFADEM aux Comores a permis de développer des formations s'adressant à la totalité des enseignants du primaire dans le pays, y compris les plus éloignés et en situation d'insularité. La qualité de la formation et son encadrement attestent d'un grand investissement en développement des compétences à travers la mise sur pieds de livrets et d'outils additionnels pédagogiques.

Le fait d'avoir envisagé cette formation continue dans une perspective englobante de la formation professionnelle des enseignants, incluant la formation initiale, est tout à fait remarquable. Les formateurs des instituts de formation ont été finalement impliqués dans la mise en œuvre du programme, ils étaient également tuteurs, même si, parfois, ils se sont sentis moins associés, que cela aurait été possible, aux décisions de montage de formation et d'orientation dans les contenus.

Le Plan de transition du secteur de l'éducation 2017-2020 précise qu'il existe une grande disparité de couverture et de résultats scolaires entre les milieux ruraux et urbains, c'est pourquoi l'installation d'IFADEM aux Comores concerne tous les élèves, quel que soit leur milieu et leur niveau socio-économique. Cette implantation à la totalité de la population scolaire du primaire, et des enseignants du primaire est sans nul doute une première qui permet de dégager les forces et les faiblesses du dispositif quand il est appliqué à tout le pays au niveau de l'école primaire. Ce sera une belle expérimentation à échelle nationale d'IFADEM. Reste à savoir comment se feront les articulations avec le préscolaire et avec le premier cycle du secondaire qui, ici, ne sont pas inclus, IFADEM ne s'adressant qu'à des enseignants de l'école primaire du CP au CM. Or, il s'avère que les objectifs internationaux invitent à constituer une école fondamentale de 9 ans, incluant le premier cycle du secondaire.

2.1.2 La cohérence d'IFADEM par rapport à la politique sectorielle de l'éducation

Au niveau national, la Stratégie de Croissance Accélérée et de Développement Durable (SCADD) 2015-2019 constitue un cadre de référence pour la politique nationale de l'éducation. Selon l'axe 3 de la SCADD : « *Renforcement de l'accès aux services d'éducation et de formation de qualité, le principal défi pour le Gouvernement comorien est d'accroître le volume des ressources publiques mobilisées pour l'éducation, de réduire le déséquilibre structurel qui existe dans le système éducatif entre les différents niveaux d'enseignement et de formation, de réduire les coûts unitaires par élève et d'accroître l'efficacité des services éducatifs offerts, et d'améliorer la gestion du système. Pour relever ce défi, il a adopté une Lettre de politique éducative des Comores pour définir la vision du secteur, ainsi que sa note de cadrage à l'horizon 2020* ».

Dans le chapitre des orientations en matière de qualité et de pertinence de l'enseignement, le PTSE 2017-2020 affirme développer « *Le renforcement des capacités des enseignants en vue d'instaurer l'enseignement obligatoire des trois langues (français, anglais et arabe)* », ce que fait IFADEM en déployant des formations pour tous les enseignants du primaire et en livrant des supports pédagogiques d'autoformation permettant à chaque enseignant de parfaire ses pratiques pédagogiques tout en étant soutenu par un dispositif souple et adapté de tutorat de proximité.

Le numérique viendra sans doute appuyer ce développement lorsque la couverture électrique et d'Internet sera plus large avec une facilité d'accès technique et économique. IFADEM aux Comores a déjà assuré des formations dans ce sens auprès des encadrants, mais également auprès des enseignants qui en sortent en général motivés, mais également frustrés de se confronter aux contraintes techniques et énergétiques qui brident leur volonté de parfaire l'appropriation des outils numériques en matière de formation continue. Il convient de rappeler que la Loi N°04-006/AU du 10 novembre 2004 portant statut général des fonctionnaires aux Comores s'inscrit dans « *l'obligation d'assurer aux fonctionnaires en cours d'activité, une formation permanente* ».

Les Comores ont alors procédé à un état des lieux de l'existant de la formation continue aux Comores, des forces, des faiblesses et des opportunités, suivi de l'élaboration, extrêmement précise, d'une stratégie nationale de formation continue dans l'éducation et la formation (SNFCEF) depuis décembre 2018.

En amont, dans le cadre de l'élaboration de la SNFCEF, trois ateliers insulaires ont été organisés entre fin août et début septembre 2019.

Ces rencontres ont eu pour objectif de faire la présentation du cahier des charges des travaux et d'échanger sur les axes de développement de la stratégie nationale de la formation continue des enseignants et du personnel du système éducatif. Elles ont donc permis l'amélioration des bases de l'avant-projet de la Stratégie Nationale de la Formation Continue dans l'Éducation et la Formation (SNFCEF) en Union des Comores.

L'élaboration de la SNFCEF atteste de la volonté manifeste du gouvernement de donner la priorité à la formation continue. Il permet de rappeler que la refonte totale du dispositif général de la formation continue des enseignants de tous les niveaux y compris le niveau

universitaire devient une évidence, ce qui implique au moins quatre Ministères : Ministère de l'éducation, Ministère des finances et du budget, Ministère de la Fonction publique, Ministère chargé de la formation technique et professionnelle (ce dernier est engagé dans les filières scolaires professionnelles et techniques).

Le Plan de transition du secteur de l'éducation 2017/2020 proposait déjà une démarche en 4 temps :

- / Faire un état des lieux ou diagnostic
- / Élaborer une stratégie nationale
- / Élaborer des plans de mise en œuvre de cette stratégie
- / Élaborer des plans de formation continue conformes à la stratégie et au plan définis.

Ce dernier objectif n'est toutefois toujours pas rempli car il demande un investissement plus fort de la part des responsables politiques et un financement stabilisé. Il faut dire que la majorité des actions de FC est financée par des PTF et que cet assujettissement contraint les choix de FC à se conjuguer avec les propres projets des financeurs.

Il est par ailleurs souligné que la qualité de la formation continue dépend de la qualité de la formation initiale.

Sept axes stratégiques sont préconisés :

- / La législation à unifier
- / Les institutions à fédérer et mettre en synergie et, pour cela, instituer et mettre en place une institution de pilotage et de gestion de la formation continue de tous les personnels de l'éducation et de la formation (un dispositif administratif et technique et un groupe partenarial de concertations). Cette institution nationale aurait pour missions essentielles : d'identifier les besoins et proposer des formations ; mettre en forme statutaire ces actions, proposer et choisir les contenus et leur déroulement, suivre leur mise en œuvre et, enfin, évaluer, valider et certifier. Cette institution aurait une autonomie de gestion et d'action, impliquant l'ensemble des structures comme l'IGEN, l'IFERE, le CNAED, le CNDRS, des organisations privées, etc.
- / Le partenariat y compris celui de la Société civile
- / La formation à distance qui est en relation sans doute avec certains éléments d'IFADEM
- / Les ressources humaines, clé de voûte de la formation continue dans la mesure où la qualité de cette formation continue dépend fortement des compétences de ses formateurs, sans oublier ses gestionnaires
- / La planification (diagnostic, stratégie, plan d'actions, plans de formations, évaluation)
- / Le financement : Etat, secteur privé, PTF, personnels.

Un atelier national s'est déroulé pour restituer et valider la stratégie nationale de la formation continue dans l'éducation et la formation en Union des Comores, le samedi 14 décembre 2019 à la Coordination de l'IGEN de Ngazidja. Il s'est tenu en la présence du Ministre de l'éducation nationale qui s'est engagé à veiller scrupuleusement à la mise en

œuvre et à la réussite de ce projet qui est une des options adoptées et retenues dans le Plan de Transition du Secteur de l'Éducation (PTSE). A la suite de cet atelier, a eu lieu la validation technique de cette stratégie nationale.

2.1.3 Le dispositif IFADEM comme réponse aux besoins des enseignants bénéficiaires

Il n'y a rien de plus difficile que de capter les besoins des enseignants tant cette notion de « besoins » est complexe. Aux Comores, les besoins prioritaires des enseignants ont été déterminés par rapport à des thèmes qui ont fait l'objet de livrets. L'entrée par les livrets est ici une excellente idée car cela permet d'interroger les pratiques réelles des enseignants par deux modalités intéressantes : d'une part, l'enseignant se teste, s'autoévalue, juge de ses connaissances et de ses performances ; d'autre part, il tente des pratiques nouvelles par les idées et conseils fournis dans les livrets avec un accompagnement de proximité individuel et collectif.

Les taux de satisfaction des enseignants vis-à-vis de ces livrets sont élevés. Toutefois, il peut exister une dérive, signalée par un des concepteurs interviewés, celle de se reposer entièrement sur le livret sans pour autant acquérir une autonomie qui, justement ferait s'éloigner l'enseignant des conseils *stricto sensu* des livrets qui ne sont que des suggestions. Les enseignants sont tellement démunis, manquent de manuels, que l'arrivée des livrets a été pour certains un pur bonheur. Reste à savoir s'il le sera toujours...

Notons par ailleurs que d'autres livrets ont été élaborés (éveil1, éveil 2, évaluation des apprentissages) à la suite d'un besoin nouveau des enseignants et des encadrants, gage d'une réussite d'IFADEM.

Il est, en effet, envisageable et souhaitable de développer le « modèle IFADEM » aux niveaux du préscolaire, du post-primaire et du lycée, ce qui correspond à un besoin et une demande, importants des enseignants et des encadrants (Cf. SNFCEF, 2019).

Pour cela, il faudrait procéder par étape. Deux points de vue se sont exprimés dans nos enquêtes sur la priorisation :

- / Prioriser par les besoins : dans un premier temps, se recentrer sur le préscolaire et le primaire ; il est important de continuer d'appuyer la formation continue des enseignants du primaire pour pérenniser les acquis des formations précédentes ; si nécessaire, prioriser les enseignants du primaire en milieu rural ;
- / Prioriser par le potentiel d'appropriation par les acteurs : sachant que le besoin de formation continue des enseignants existe aussi dans le secondaire, mettre l'accent sur le collège et le lycée car ici le potentiel, en termes de capacité d'appropriation des formations continues passant par l'autoformation et la formation à distance, est plus important que dans le préscolaire et le primaire.

Pour que le développement du modèle IFADEM soit possible aux niveaux du préscolaire, du collège et du lycée, il faudrait :

- / Faire une analyse des besoins ;
- / Prévoir des équipements adaptés ;

- / Développer les compétences des personnes ressources existantes et en former d'autres notamment les formateurs de formateurs (constitution d'un vivier).

2.1.4 Les avantages du module hybride de formation (distance et présentiel) basé sur un dispositif d'auto-formation tutorée

D'après notre enquête auprès des membres du CN, ces derniers considèrent que le dispositif d'IFADEM est adapté aux spécificités des Comores dans le sens où il répond à un besoin crucial de formation continue des enseignants.

Jusqu'à-là, la formation des enseignants, qu'elle soit perçue comme initiale ou continue, était envisagée sous une forme unique : le présentiel. Ce dernier s'est avéré inadapté aux conditions d'un pays comme les Comores, dispersé à travers des îles relativement éloignées. Les conditions géographiques et financières faisaient souvent que la formation continue était réduite. IFADEM a interrogé cette forme habituelle de formation.

Outre les avantages géographiques et financiers, IFADEM a introduit une formule de formation reposant sur un processus de développement de l'autonomie des enseignants par un modèle hybride de formation qui peut se résumer de la façon suivante :

- / Le soutien d'un livret personnel à chacun, dans lequel on peut écrire ses propres pensées, répondre aux tests, faire un bilan réflexif.
- / L'accompagnement de proximité d'un tuteur selon deux formes : celle de regroupements locaux permettant des échanges de pratiques entre enseignants et celle de visites régulières de pratiques de classe où là nous sommes au cœur du métier.
- / A cela s'ajoute la mise en œuvre de la distance à travers le numérique utilisé par les encadrants qui peuvent ainsi dialoguer, s'entraider. La perspective de développement de la couverture informatique permettra sans doute, à termes, de développer les compétences de mise en réseau des ressources et des activités entre enseignants. Cela a été évoqué lors de l'atelier de formation à l'usage du numérique des enseignants.

Notons qu'un des bénéfices collatéraux de l'implantation d'IFADEM a été, à la suite du suivi de la formation IFADEM, la constitution d'une base de données sur tous les enseignants du primaire du système comorien. Cette base de données présente une valeur ajoutée digne d'intérêt dans la mesure où elle est devenue un modèle, utilisé désormais par le MEN et ses partenaires du secteur de l'éducation.

2.2. Efficacité

2.2.1 Analyse de la gouvernance

La centralisation de la gestion du programme au niveau de l'IGEN est forte et l'état demanderait à être desserré. La relative « marginalisation » de l'IFERE dans le dispositif de formation mis en place par l'IGEN n'a pas permis une exploitation maximale du développement du dispositif. Un des membres du CN pense que la formation aurait pu être organisée à l'IFERE par l'IFERE avec IFADEM sur la base d'une requête de l'IGEN.

« C'était une bonne idée de former tous les enseignants du primaire (public et privé), mais ce n'était pas à l'IGEN d'organiser les formations. Il existe une institution dont la mission est la formation initiale et continue des enseignants : c'est l'IFERE. C'est elle qui aurait dû organiser les formations en partenariat avec l'IFADEM. Le rôle de l'IGEN aurait dû consister à évaluer la pertinence et la qualité des formations dispensées » déclare un des interviewés appartenant au CN.

Il existe une absence de valorisation de la formation continue des enseignants à l'interne du système éducatif comorien.

Certaines propositions ont été formulées par les acteurs (encadrants et tuteurs) pour améliorer le fonctionnement et l'efficacité du CN/SE :

- / Prêter plus d'attention au profil de compétence des membres du CN qui, souvent, sont choisis pour leur position hiérarchique, sans avoir d'autres éléments sur leurs expériences et leurs motivations à participer à l'opération ;
- / Définir le rôle de chaque membre du CN et du SE. En effet, lors des trois réunions du CN les membres se sont posé la question de savoir qui fait quoi au sein du développement d'IFADEM ; il aurait été utile de définir des fonctions précises et complémentaires. De ce fait, ces fonctions se sont faites au gré des intérêts des uns et des autres au regard d'IFADEM ;
- / Renforcer la collaboration de l'IGEN et de l'IFERE en ce qui concerne la formation initiale et la formation continue des enseignants. Ce renforcement doit trouver une traduction concrète aux différents niveaux du processus de FC et de FI des enseignants. Le CN et le SE sont un des niveaux à partir desquels cette collaboration pourrait être renforcée et consolidée.

2.2.2 Analyse des activités

La majeure partie des activités d'IFADEM s'est produite pendant les deux années 2018 et 2019, selon un calendrier soutenu lié sans doute à la période de financement de l'IFADEM par l'UE/ACP.

2.3. Efficience et considération des coûts

2.3.1. Gestion financière du projet

La gestion financière du projet a été quasi exclusivement assurée par l'AUF (CNF de Moroni).

Selon l'Accord-cadre signé, l'apport du MEN contribue à l'identification et à la mise à disposition des locaux pour l'implémentation des activités IFADEM, locaux pour les Espaces Numériques, mise à disposition de personnels, et d'une exonération de taxes pour l'importation de matériel informatique et des dotations pédagogiques. Il n'y a pas de contribution financière directe au projet de la part du MEN.

Bien qu'il n'y ait pas de co-financement de la part du MEN pour le projet, l'utilisation d'une voiture du MEN dans le cadre du projet PME dans la CIPR de Fomboni, à Mohéli, a facilité les déplacements pendant la mise en œuvre des activités dans le cadre du projet IFADEM.

Le budget prévisionnel s'élevait à 1 557 000 euros ventilé dans le tableau ci-dessous :

ANNEXE 1 – BUDGET PREVISIONNEL DE L'EXPERIMENTATION D'IFADEM EN UNION DES COMORES

Dépenses	Coût total (en EUR)
1. Ressources humaines	
1.1 Salaires (montants bruts incluant les charges de sécurité sociale et les autres coûts correspondants, personnel local)	
1.1.1 Technique - un chef de projet	54 000,00
1.1.2 Personnel administratif d'appui - Un assistant administratif et financier	36 000,00
1.3 Per diems pour missions/voyages	
1.3.1 A l'étranger (personnel affecté à l'action)	
1.3.1.2 Comores	24 200,00
1.3.1.5 Paris	7 400,00
1.3.2 Sur place (personnel affecté à l'action)	
1.3.2.1 Experts locaux, cadres du Ministère de l'Éducation	88 800,00
1.3.2.2 Itinéraires des formations	232 500,00
1.3.3 A l'étranger pour experts	
1.3.3.2 Comores	34 100,00
1.3.3.4 Paris	4 400,00
Sous-total Ressources humaines	482 400,00
2. Voyages	
2.1. Voyages internationaux	85 500,00
2.2. Trajets locaux	
2.2.1 personnel affecté à l'action, experts locaux, cadres du Ministère de l'Éducation	93 800,00
2.2.2 bénéficiaires de formation	37 400,00
Sous-total Voyages	216 900,00
3. Equipement et fournitures	
3.1. Matériel matériel informatique	
3.1.1 Equipement des espaces numériques	180 000,00
3.1.2 Matériel pour test d'innovation technologique	90 000,00
3.1.3 Equipement informatique acheté au projet	7 900,00
3.2 Autres (réservation ou construction de bâtiment pour espaces numériques)	180 000,00
Sous-total Equipement et fournitures	257 900,00
4. Bureaux local	
4.1 Location de bureaux	
4.2 Consommables - fournitures de bureau	14 400,00
4.2.1 Equipe projet	4 000,00
4.2.2 Pour les espaces numériques	8 000,00
4.2.3 Consommable pour les regroupements d'instituteurs (photocopie, petit matériel)	9 000,00
4.3 Autres services (téléfax, électricité, chauffage, maintenance) interne	21 000,00
Sous-total Bureaux local	57 000,00
5. Autres coûts, services	
5.1 Publications	
5.1.1 Conception graphique des livres	6 000,00
5.1.2 Création des modules TICÉ pour séries spécifiques	6 000,00
5.1.3 Conception et réalisation d'une émission de radio hebdomadaire	5 000,00
5.1.4 Dotations pédagogiques (impression des livres)	36 400,00
5.1.5 Dictionnaires et livres de référence	70 000,00
5.1.6 Dotations pour les institutions de formation, concepteurs de contenu et Ministères de l'Éducation	20 000,00
5.1.7 Prix international	18 000,00
5.2 Etudes, recherche	
5.2.1 Etude des sites, audits et appui à la définition de stratégie de formation continue	10 000,00
5.2.2 Etudes sur les déterminants qualité de la formation continue	10 000,00
5.3 Coûts d'identification des dépenses	10 000,00
5.4 Coûts d'évaluations	26 000,00
5.5 Actes de visites	25 000,00
5.6 Prestations de service d'experts internationaux	
5.6.1 Honoraires missions internationales	66 800,00
5.7 Prestations de service d'experts locaux	
5.7.1 Indemnités mensuelles des experts	75 000,00
5.7.2 Honoraires formateurs	
5.7.2.1 animateurs de regroupements (buteurs, enseignant PE)	68 400,00
5.7.2.2 animateurs de formation des directeurs d'école	3 800,00
5.7.2.3 animateurs de formation des instituteurs	14 600,00
5.7.2.4 animateurs de formation des cadres - FOSAD TICÉ (experts techniques)	7 000,00
5.7.3 Honoraires concepteurs de livres	34 000,00
Sous-total Autres coûts, services	489 100,00
6. Autres	
6.1 Coût activités des organes de gouvernance (Comité national et Secrétariat exécutif)	14 900,00
Sous-total Autres	14 900,00
7. Sous-total des coûts directs éligibles de l'action (1 à 6)	1 557 000,00

NB : Ce budget est un budget prévisionnel, susceptible de modifications en fonction de l'expérimentation d'IFADEM en Union des Comores.

Cette somme est elle-même issue du budget de 7.500.000 € du contrat de subvention entre l'Union européenne/ACP et l'OIF-AUF, qui prévoyait très peu d'individualisation pour chacun des 4 pays concernés : la plupart des lignes apparaissant dans les budgets pays ont été

obtenues en divisant le montant total par quatre, à l'exception de quelques-unes qui n'ont pas été ventilées afin d'être gérées par le CCI, ainsi que quelques chapitres qui ont été très légèrement ajustés selon les besoins de chacun des pays. C'est ainsi que sur le budget global de 7.500.000 €, un total de 6.252.686 € a été réparti, soit une moyenne de 1.563.171 € par pays.

Le tableau ci-dessous, issu des rapports financiers 2019 (4 pays et transversal), montre que certaines lignes budgétaires ont été légèrement modifiées au cours du projet. Par ailleurs, il intègre dans les montants exécutés un quart des dépenses d'audit et d'évaluation (pour un total de 43.250 € par pays), qui apparaissent dans le rapport financier transversal mais ne sont pas reprises dans les rapports pays fournis :

	Comores				total transversal			
	budget accord cadre	budget rapport financier	exécuté rapport financier	soit	budget avenant convention	budget rapport financier	exécuté rapport financier	soit
1. Ressources humaines	482 400	482 271	238 683	49%	2 683 969	2 683 949	3 001 067	112%
2. Voyages	216 500	216 500	223 409	103%	866 000	866 000	545 395	63%
3. Equipements et fournitures	297 500	288 000	245 137	85%	1 152 000	1 152 000	1 067 384	93%
4. Bureau local	57 000	59 000	21 240	36%	236 000	236 000	169 976	72%
5. Autres coûts, services	489 100	568 756	408 096	72%	2 275 024	2 275 024	1 584 449	70%
6. Activités Comité national et SE	14 500	16 730	6 383	38%	66 920	66 920	28 264	42%
7. Total	1 557 000	1 631 257	1 142 947	70%	7 279 913	7 279 893	6 396 535	88%
8. Provision pour imprévus					167 952			
10. Coûts administratifs					52 135			
11. Total éligible	1 557 000		1 142 947	73%	7 500 000			85%

Le taux d'exécution de la mise en œuvre d'IFADEM aux Comores est de 73% par rapport au budget initial présenté dans l'accord-cadre, et de 70% par rapport au budget actualisé (qui a été légèrement revu à la hausse) ; ces taux sont inférieurs de 15% aux résultats transversaux, incluant la mise en œuvre dans les 4 pays et les dépenses « Paris et autres villes » (respectivement 88% et 85%).

Les dépenses du chapitre « 2. Voyages » sont très proches du budget prévisionnel, et celles de toutes les autres lignes présentent des économies, notamment deux d'entre elles qui constituent des montants importants : « 1. Ressources humaines » (-51%), et « 5. Autres coûts, services » (-28%). Des résultats plus détaillés sont présentés en Annexe 5 ; on peut y constater que ces économies sont réparties sur pratiquement l'ensemble des sous-chapitres.

2.3.2 Comparaison avec d'autres pays IFADEM

Au total 4.324 enseignants ont bénéficié de la formation aux Comores.

Le coût moyen est donc de $1.142.947 \text{ €} / 4.324 = 264 \text{ €}$ par personne⁵), ce qui place les Comores à moins de la moitié du bas de la fourchette (entre 635 € et 1.070 €) par rapport à

⁵ A noter que ce résultat ne tient pas compte du fait qu'environ 10% de la subvention de l'UE a été utilisée pour payer des salaires OIF-AUF (attachés de programme, personnel administratif ou d'appui), ce qui est

d'autres pays de la sous-région ayant déjà bénéficié de la phase expérimentale d'IFADEM (Bénin, Burundi, Madagascar, Sénégal, Togo). Les 3 autres pays de la présente opération ont chacun formé environ 2.000 enseignants ou/et directeurs d'école, pour un coût total du même ordre voire supérieur, et présentent donc un coût par bénéficiaire au moins du double de celui des Comores.

Les Comores sont donc un cas très particulier. Le fait d'impliquer l'ensemble des enseignants entraîne une imputation budgétaire différente et sans doute avec une diversification dans les contributions financières.

2.3.3. Bilan de l'efficience d'IFADEM

On peut affirmer que le projet IFADEM aux Comores a été tout à fait efficient, puisque :

- les coûts par bénéficiaire semblent significativement inférieurs à ceux constatés dans les autres pays ;
- les taux de réussite des enseignants à la certification finale sont satisfaisant, même si l'évaluation de la formation a eu un aspect plus formatif que sommatif.

Toutes les dépenses engagées ont été étroitement surveillées à tel point que certaines prestations n'ont pas pu être liquidées ou finalisées : certains tuteurs n'ont pas pu recevoir à temps leur indemnité de déplacement, les attestations de formations n'ont pas pu produites pour être remises aux enseignants/apprenants, une vidéo de communication/visibilité à été produite, mais jamais diffusée faute de décaissement des fonds pour payer l'agence de communication.

Un exemple de précision dans les dépenses occasionnées par IFADEM, celui de la formation en informatique des enseignants, déployée en novembre 2019 (du 16 au 30) a coûté, évaluation comprise, 93 133 euros pour former 3953 enseignants.

Le budget global attribué par l'UE pour IFADEM était géré non par pays mais par type d'activité, c'est-à-dire par lignes budgétaires attribuées, tant et si bien qu'il est difficile de procéder à un calcul précis des dépenses par pays.

Nous avons pu recueillir des informations sur la ventilation budgétaire de chaque pays, mais pas dans sa version finale, tant et si bien que nous avons réalisé une synthèse par pays et par ligne budgétaire (Cf Annexe 5).

La lecture de ce tableau permet de voir que les dépenses pour les prestations des experts locaux a été de 129% par rapport au budget prévu ; cela s'explique par le lourd travail mené sur la définition d'une stratégie nationale de développement de la formation continue (état des lieux et analyse des besoins) ; ainsi que les dépenses en trajets locaux (115%) qui s'expliquent par la configuration géographique du pays. Sinon, globalement, le budget à la date de remise de ce bilan est utilisé à 70%.

2.3.4. Comparaison avec d'autres pays IFADEM

cohérent pour la comparaison puisque ces dépenses n'étaient pas non plus prises en compte pour les autres pays cités.

4 000 bénéficiaires étaient prévus, 4300 environ en réalité ont pu se former. Si nous prenons la somme totale engagée (1 142 947 euros) le coût moyen est de 265 euros par formé

De toute manière, ce genre de comparaison est toujours délicat, compte tenu des écarts de quelques années entre les opérations (avec une inflation différente), et surtout du PIB / tête propre à chaque pays. Il faudrait également tenir compte des particularités de chacun des pays : par exemple, l'utilisation généralisée de tablettes au Sénégal, avec la création d'une plate-forme numérique.

2.4. Durabilité

2.4.1 Par rapport aux supports de formation

Les livrets devront incontestablement être révisés selon une périodicité qui ne peut pas être définie *a priori*. Les premiers livrets datent de 2016 et ceux de la formation initiale de 2020. Ils ont été un levier pour la transformation des pratiques, mais ils ne sont pas appelés à être utilisés de nombreuses années et cela pour au moins deux raisons :

- / les savoirs, connaissances et curricula se modifient au cours du temps
- / l'apparition de la didactisation des contenus scolaires et l'utilisation de ressources complémentaires à distance vont sans doute dans le temps rendre ces livrets obsolètes (hypertextes, rappel de ressources externes, etc.).

Par ailleurs, les travaux déjà commencés d'intégration des contenus des livrets construits pour la formation initiale au sein de l'IFERE, plus solidement ancrés dans les annexes de l'Université des Comores, entraîneront une disparition des formes de contenus présentes dans le dispositif actuel d'IFADEM.

Les services de recherche de l'Université des Comores, notamment les laboratoires de recherche en éducation, sont peu associés aux travaux menés par IFADEM. Il serait sans doute fructueux à l'avenir de les associer à l'occasion de ce renouvellement de contenu. L'arrivée de la nouvelle licence professionnelle assurera un pont entre les formateurs des IFERE et les Universitaires, y compris à terme pour le FC.

2.4.2 Par rapport aux acquis de formation des différents acteurs et bénéficiaires

Les enseignants ont bénéficié de formations diverses, leur permettant de développer leurs compétences professionnelles sous différentes formes : ateliers, RTA, exploitation des livrets, observations de classe, etc. Ils ont pris des habitudes professionnelles différentes dues à une formation continue qui justifie bien son nom car elle n'était pas ponctuelle, mais accompagnée dans le temps, tutorée. Cette FC s'inscrit dans un continuum de formation tout au long de la vie.

L'évaluation finale de la formation, même si seulement la moitié des enseignants ont été admis à la totalité des épreuves, montre des acquis forts et une motivation soutenue.

Les formateurs eux-mêmes ont bénéficié d'une formation à la fois sur la conception des contenus et leur didactisation, mais aussi sur les habiletés à accompagner des adultes individuellement sur le lieu du travail, et en regroupements de professionnels.

La sensibilisation au numérique a créé des besoins qui produiront sans doute des pressions sur les autorités pour un développement plus fort des équipements informatiques (certains enseignants à l'occasion de cette formation ont créé des forums et leur propre adresse mail).

Enfin, nous observons de manière générale que les personnels de l'éducation n'ont pas encore de culture de FC très développée.

2.4.3 Par rapport aux outils informatiques

Les CIPR (pour celles qui étaient équipées) ont joué leur rôle pour les encadrants et ont permis à ces derniers de développer leurs capacités professionnelles.

Une attente forte est née de développement des couvertures d'électricité et d'Internet. Les ordinateurs fournis ont fait naître une motivation très forte de travail à distance reconnu comme plus efficace quand la distance géographique et la difficulté à se déplacer sont pressantes.

Le nombre d'espaces numériques dans les CIPR réhabilitées et équipées d'ordinateurs, imprimantes, vidéo projecteurs, et de supports pédagogiques pour les enseignants, témoigne de la durabilité potentielle du projet IFADEM, afin que les enseignants puissent continuer leur formation et renforcer leurs connaissances.

La durabilité du numérique dans la formation continue et initiale des enseignants, dans le contexte comorien, pourrait passer par :

- / L'amélioration du tissu technique à travers des décisions pour : résoudre le problème d'accès à l'électricité et à la connexion à Internet ; démocratiser ou faciliter l'accès à l'outil informatique (ordinateur, tablette ou smartphone) ; développer des plateformes d'accès et de partage de ressources pédagogiques numériques adaptées ou adaptables au contexte comorien ; mettre en place des dispositifs de sécurisation et de protection des équipements contre le vol, le piratage, le vandalisme et les intempéries.
- / La promotion et le développement d'une culture du numérique chez les enseignant : organiser des campagnes d'information sur l'intérêt du numérique dans la formation continue et initiale des enseignants ; poursuivre les initiatives de tutorat en matière d'usage du numérique dans la formation continue et initiale des enseignants ; programmer des sessions de mise en pratique de la formation à distance animées par les encadreurs pédagogiques, ces derniers éventuellement appuyés par des spécialistes du numérique en éducation.

La sensibilisation au numérique a créé des besoins qui produiront sans doute des pressions sur les autorités pour un développement plus fort des équipements informatiques (certains enseignants à l'occasion de cette formation ont créé des forums et leur propre adresse mail).

2.4.4 Par rapport au transfert de connaissances

Les connaissances acquises au cours de la mise en œuvre se sont transférées à deux populations peu impliquées au démarrage de l'initiative : les formateurs de formation initiale dans les IFERE (sauf pour certains qui étaient devenus tuteurs) et les universitaires dans l'intégration d'éléments d'IFADEM dans la mise en place progressive de la licence professionnelle.

Les encadrants ont développé pour eux, et leurs collègues moins engagés dans l'opération, des compétences d'écoute, d'auto-évaluation et d'évaluation formative.

Le brassage entre enseignants ayant reçu une formation initiale et ceux sans formation a permis une porosité dans la diffusion et le développement des compétences, les plus aguerris entraînant tous leurs collègues, notamment lors des RTA ou des regroupements d'enseignants par école, occasionnant des transferts de compétences.

Les rencontres entre enseignants du public et enseignants du privé ont permis des échanges de pratiques auprès de populations d'élèves diversifiées, augmentant de ce fait la palette d'expériences professionnelles analysées.

Dans ce sens, les capacités humaines sont présentes (et ont été sujettes à leur renforcement) et seront en mesure de pérenniser l'initiative IFADEM : les concepteurs pourront améliorer les capacités des autres concepteurs et former d'autres tuteurs ; les tuteurs pourront également transmettre la formation à de nouveaux tuteurs (diplômés de l'IFERE) aussi bien qu'à des enseignants fraîchement intégrés ; et finalement les enseignants pourront continuer à s'auto-former et à s'organiser avec les tuteurs pour faire des regroupements. Néanmoins, la faisabilité des actions nécessiterait une implication plus forte de la part du MEN.

2.5. Impact : appropriation

2.5.1 Appréciation de l'intégration des TIC dans le dispositif IFADEM

Les membres du CN rencontrés considèrent que les conditions ne sont pas toujours réunies sur les plans techniques en ce qui concerne les compétences et le tissu technique. De plus, ils considèrent que la formation aux TICE est positionnée à un niveau trop élevé par rapport au niveau des bénéficiaires et souvent incomplète (par manque de temps).

Les catégories professionnelles les plus à même de bénéficier actuellement du numérique dans le système éducatif seraient :

- / Les encadreurs pédagogiques ;

- / Les chefs d'établissement ;
- / Les enseignants du secondaire ;
- / Les enseignants du primaire (les enseignants du primaire sont considérés comme ayant besoin de plus de temps pour s'adapter et s'approprier le numérique).

2.5.2. Impact réel des actions du projet sur les enseignants

Incontestablement, IFADEM aura laissé des marques sur les habitudes professionnelles des enseignants. On peut déjà en lister certaines :

- / Le processus de co-construction, très peu pratiqué jusque-là et qui mériterait à lui seul une étude de ses procédés et de ses différentes méthodes. Ce processus a développé des compétences de décentration, de négociation collective, de décisions consensuelles, etc. ;
- / Le tutorat de proximité, certes qui existait avant mais n'avait pas la systématisme et l'accroissement de compétences de la part des encadrants notamment des tuteurs qui ont reçu une formation ;
- / Les livrets individuels sont un support pédagogique notoire dans un océan de dénuement. Ils regroupent des informations d'explication et des propositions d'activités pédagogiques pour les enseignants et les élèves ;
- / L'autoformation qui développe chez l'enseignant la part de réflexivité sur ses activités en initiant une formation alternée entre la consultation de documents pédagogiques, leur mise en pratique, la confrontation avec leurs pairs et un tuteur ;
- / Les rencontres tuteurs apprenants (RTA) lors de regroupements collectifs confrontant les pratiques des uns et des autres sur un thème, préfigurant les démarches d'analyse de pratiques professionnelles ;
- / Le soutien de l'informatique et du numérique pour les encadrants qui ainsi peuvent déployer leurs compétences professionnelles dans les CIPR équipées et fonctionnelles. Une formation des enseignants à l'informatique, sans doute insuffisante, préfigure une formation plus aboutie future. Déjà le développement de tchat, de WhatsApp pour certains est un encouragement à la sollicitation plurielle de ressources.

2.5.3 Rôles des établissements de formation initiale dans la mise en œuvre du projet

Rôle des établissements de formation initiale dans la mise en œuvre du projet L'articulation entre le modèle IFADEM et la formation initiale des enseignants du primaire à l'IFERE est identifiée sur les aspects suivants :

- / La formation continue des enseignants du primaire doit être pensée comme une continuité complémentaire de la formation initiale des enseignants dispensée à l'IFERE ;
- / La formation continue des enseignants du primaire a été conçue en se référant au référentiel de compétences de l'IFERE ;

- / Quatre livrets utilisés dans la formation continue des enseignants (programme IFADEM) ont fait l'objet d'adaptation en vue d'être utilisés dans le cadre de la formation initiale des enseignants du primaire à l'IFERE. Les maquettes des livrets adaptés à la formation initiale sont disponibles. Un financement est recherché pour imprimer les livrets et former les formateurs à leur utilisation.

Les universitaires des sciences de l'éducation ont un rôle à jouer dans le développement de la formation continue des enseignants sur deux plans :

- / En tant qu'experts nationaux intervenant ponctuellement sur des aspects particuliers de la formation continue des enseignants ;
- / En tant que chercheur intervenant sur la durée au sujet des problèmes de fonds de la formation continue des enseignants.

Les personnes interviewées sur le terrain déploraient le manque de participation forte des IFERE à l'IFADEM. Or c'est à cette époque (l'installation de la licence a été envisagée en 2015 en même temps que la proposition d'implantation d'IFADEM) les IFERE étaient très pris et ne pouvaient conduire deux opérations de front. Ce n'est que lorsque le problème de la licence a commencé à s'apaiser que les IFERE ont pu pleinement participer à IFADEM et mettre l'accent sur l'articulation FI/FC et, surtout, mettre en évidence le rôle que pourrait jouer IFADEM dans cette élaboration

L'articulation entre le modèle IFADEM et la formation initiale des enseignants du primaire à l'IFERE est identifiée sur les aspects suivants :

- / La formation continue des enseignants du primaire doit être pensée comme une continuité complémentaire de la formation initiale des enseignants dispensée à l'IFERE ;
- / La formation continue des enseignants du primaire a été conçue en se référant au référentiel de compétences de l'IFERE ;
- / Quatre livrets utilisés dans la formation continue des enseignants (programme IFADEM) ont fait l'objet d'adaptation en vue d'être utilisés dans le cadre de la formation initiale des enseignants du primaire à l'IFERE. Les maquettes des livrets adaptés à la formation initiale sont disponibles. Un financement est recherché pour imprimer les livrets et former les formateurs à leur utilisation.

Les universitaires des sciences de l'éducation ont un rôle à jouer dans le développement de la formation continue des enseignants sur deux plans :

- / En tant qu'experts nationaux intervenant ponctuellement sur des aspects particuliers de la formation continue des enseignants ;
- / En tant que chercheur intervenant sur la durée au sujet des problèmes de fonds de la formation continue des enseignants.

Les personnes interviewées sur le terrain déploraient le manque de participation forte des IFERE à l'IFADEM. Or c'est à cette époque (l'installation de la licence a été envisagée en 2015 en même temps que la proposition d'implantation d'IFADEM) les IFERE étaient très pris et

ne pouvaient conduire deux opérations de front. Ce n'est que lorsque le problème de la licence a commencé à s'apaiser que les IFERE ont pu pleinement participer à IFADEM et mettre l'accent sur l'articulation FI/FC et, surtout, mettre en évidence le rôle que pourrait jouer IFADEM dans cette élaboration

2.6. Appréciation selon les critères transversaux

2.6.1. Appréciation selon le genre

Le projet générique IFADEM est clair sur la décision de promouvoir la prise en charge et la facilitation de la participation des femmes. Cependant, aux Comores, les critères de sélection pour les concepteurs, tuteurs, et enseignants n'incluaient pas le genre. Le Cadre Logique (indicateurs) prévoyait : 50% de femmes entre les concepteurs (valeur réalisée en fin de programme IFADEM : 43%), 50% pour les tuteurs (il s'est tenu à 10%), et 30% pour les enseignants.

Le tableau suivant en témoigne :

Ile	Total (2017)	Contrat d'Engagement		
		Total	Femmes	Hommes
Ngazidja	2142	1.752	754	998
Ndzuani	2071	1.819	755	1.064
Mwali	407	401	189	212
Total	4620	3.972	1.698	2.274
%		100%	43%	57%

Tableau 5 Ventilation selon le genre

Une visite d'une école publique rurale, durant la mission ROM 2018, avait démontré un très bas pourcentage de femmes (2 femmes/19 hommes). Le pourcentage de femmes parmi les enseignants formés à la fin de la formation a augmenté mais n'est pas encore parvenu à un équilibre égalitaire. Pour la constitution des Comités Nationaux, la valeur cible était de 30%, et est restée à 22%.

Dans le livret « Mieux Enseigner en Respectant les Valeurs, l'Éthique et la Déontologie », il y a des références au genre, en particulier sur "la prévention des comportements discriminatoires tels que l'intolérance, les discriminations liées au genre, le racisme, l'ethnicisme" (p. 29). Aucune mention supplémentaire n'est faite dans les livrets.

Par ailleurs, un groupe représentant le comité national et régional (5 personnes dont 3 femmes) de l'IFADEM a participé à un atelier régional sur le genre organisé par UNESCO à Dakar. Parmi les participants, l'ancienne coordinatrice de l'IGEN d'Anjouan a l'intention de mettre en œuvre un projet sur le genre (et plus précisément évaluer le nombre d'étudiantes en STIM).

2.6.2. Appréciation selon le développement durable

Certains aspects environnementaux ont été considérés dès la conception du projet. Des technologies intégrées à basse consommation énergétique ont été installées. Les matériels informatiques, en particulier les ordinateurs à installer dans les espaces numériques, sont choisis tout en tenant compte de leurs faibles besoins en énergie. Les ordinateurs en panne peuvent être réparés mais il est vrai que la durée d'utilisation des équipements dans les conditions de chaleur et d'humidité des Comores est réduite.

Aucun livret développé ne fait référence au développement durable, et le projet ne prévoit aucune mesure pour se débarrasser des ordinateurs d'une manière écologique ou pour les recycler.

III. ANALYSE PROSPECTIVE

3.1. De la gouvernance de l'initiative

Le faible investissement de l'IFERE dans les instances décisionnelles d'implantation des formations IFADEM, a ralenti sans aucun doute l'articulation féconde entre la FI et la FC ; dans la seconde période d'IFADEM, les IFERE ont investi pleinement l'initiative. Déjà, certains formateurs des IFERE étaient tuteurs depuis le début. Les IFERE ont pu, de ce fait, plus intensément intervenir, d'abord, par l'élaboration de livrets nouveaux et, ensuite, par une intégration dans la licence professionnelle de certains éléments d'IFADEM.

3.2. De la formation des acteurs et des bénéficiaires

Trois points de vue sont exprimés en ce qui concerne le choix de former en même temps tous les enseignants du primaire (public et privé) :

- / Ceux qui approuvent ce choix : le choix d'associer les enseignants du public comme du privé dans les formations fait partie des axes stratégiques du gouvernement comorien. Toutefois, cette stratégie ne s'applique pas automatiquement, surtout si tous les acteurs (MEN, PTF, bénéficiaires, ...) ne sont pas en capacité d'assurer la mise en œuvre effective ;
- / Le choix fait aux Comores d'appliquer IFADEM à tous les enseignants du primaire, du public comme du privé, est basé sur le constat d'un état de dégradation important de la qualité des enseignements. Les observations des instituteurs, quel que soit le profil et les années d'expériences, par les encadreurs, les parents et même des experts internationaux, ont conduit à cette prise de décision. Il s'agissait de faire une sorte de remise à niveau généralisée des enseignants.
- / Ceux qui considèrent qu'il n'était pas pertinent de procéder de la sorte : Il est vrai que le besoin de formation existe pour tous les enseignants du primaire (public et privé), mais il aurait été plus pertinent de former les enseignants par étape afin de se donner la possibilité d'adapter la formation aux besoins réels et prioritaires des enseignants. Cependant, il était parfaitement justifié de former aussi bien les enseignants du public que du privé.

Trois observations :

- / Les enseignants du privé, tout comme ceux du public, sont formés à l'IFERE ;
- / Les difficultés que rencontrent les enseignants du privé sont les mêmes que ceux du public ;

- / Il n'est pas rare de constater que des enseignants du public enseignent aussi dans le privé.

3.3. De l'intégration des TIC

Aux Comores, la formation à distance n'est pas encore vraiment établie. Deux dispositifs de formation à distance ont été mis en place dans un passé récent :

- Le Centre National d'Enseignement à Distance (CNAED) a assuré, durant de longues années, des formations à distance par le biais de la radio. Ces formations n'existent plus actuellement.
- Le Campus Numérique de la Francophonie (CNF) de Moroni proposait, jusqu'à sa fermeture récente, un large éventail de formation à distance par le biais du numérique.

Dans le dispositif de formation continue des enseignants mis en place, dans le cadre du programme IFADEM Comores, les tuteurs utilisaient partiellement des ressources numériques, mais les formations étaient effectuées en présentiel.

Deux raisons à cela :

- / La cible est de moins en moins importante : les enseignants du primaire n'ayant reçu qu'une formation sommaire aux TIC ;
- / Le CNAED n'a pas su actualiser ses outils en intégrant le numérique. Il en est resté à la radio dans sa forme classique.

Si l'autoformation et l'enseignement à distance sont amenés à se développer, alors la rénovation des curricula doit passer par le numérique. Cela permettra de disposer de contenus de formation adaptés aussi bien à l'autoformation qu'à la formation à distance. Il s'agit principalement des outils et ressources pédagogiques.

Pour disposer du numérique dans le cadre de la formation continue des enseignants, les pistes évoquées sont les suivantes :

- / Mettre en place des Espaces Numériques, non pas dans les CIPR, mais dans les établissements ;
- / Équiper chaque enseignant d'un ordinateur ou d'une tablette.

Dans l'hypothèse où la formule « Espaces Numériques » serait privilégiée, deux actions importantes doivent retenir l'attention :

- / Veiller à ce que les Espaces Numériques soient électrifiés. Il existe actuellement des Espaces Numériques qui ne sont pas opérationnels à cause du problème de l'électricité ;
- / Faire un travail d'information et de sensibilisation auprès des enseignants concernant l'importance de la formation continue. Il existe des Espaces Numériques qui ne rencontrent pas de problème d'accès à l'électricité, mais qui ne sont pas pour autant

fréquentés par les enseignants. C'est le cas de l'Espace Numérique de la CIPR de Moroni.

Dans la situation actuelle, on a besoin d'une approche hybride de la formation continue des enseignants : combiner la formation à distance avec la formation en présentiel.

Pour permettre l'enseignement à distance de se mettre en place et d'être efficace, il faudrait :

- / Augmenter le nombre d'enseignants/formateurs en informatique ;
- / Mettre en place des équipements informatiques sachant que les équipements des Espaces Numériques existant sont loin de suffire ; le ratio actuel est de 1 ordinateur pour 40 enseignants ;
- / Financer la conception et la production de contenus de formation adaptés à la formation à distance.

3.4. De la communication et de la visibilité

La consultation du site Internet *IFADEM.org* montre quelques défaillances, tout à fait compréhensibles puisque nous arrivons à la fin du programme. Toutefois, le laisser dans l'état peut créer des ambiguïtés. Par exemple, sur le site des pays, les livrets sont listés, répertoriés et un lien hypertexte permet d'accéder directement au contenu du livret, ce qui est une excellente chose pour les enseignants n'ayant pas bénéficié dans les autres pays de la formation IFADEM. Mais, si nous consultons le site IFADEM.org, et cherchons à accéder au livret 1 des Comores, on est renvoyé au livret 1 du Burkina Faso !

Cette remarque conduit à la proposition de mise sur chantier d'un site Internet national comorien dédié spécifiquement à la formation initiale et continue des enseignants et des personnels de l'éducation et de la formation. Ce site pourrait être pris en mains par l'Instance nationale chargée de la coordination et gestion des personnels d'éducation et de formation telle que définie dans le document de stratégie nationale de la formation continue dans l'éducation et la formation en Union des Comores publiée en décembre 2019 (SNFCEF).

3.5. Des perspectives d'intégration ou de synergie avec d'autres initiatives

Le projet de mise en œuvre d'une stratégie nationale de formation continue de tous les enseignants aux Comores, prévoit, dans un de ses axes stratégiques (n°3), de travailler sur les partenariats y compris avec ceux de la société civile. Ce qui veut dire que les propositions d'appui des PTF, déjà organisées par le chef de file des PTF qui est actuellement l'Ambassade de France (en tant qu'Agence de coordination du Groupe local des partenaires de l'éducation), seront à l'avenir insérées dans une sorte de contrat c'est-à-dire un document-cadre partenarial pour la formation continue où seront formalisées les conditions et les modalités de la participation des PTF.

Il existe aux Comores plusieurs dispositifs de formation continue des enseignants, mais ils ne sont pas toujours formalisés. Parmi ceux qui ont été formalisés nous pouvons citer « l'approche par les compétences », le dispositif de l'Appui au Français aux Comores (AFC) à travers le cahier des charges de la formation continue (Cf. pages 44 et 55 du document Etat des lieux de la formation continue des enseignants aux Comores). Plusieurs de ces dispositifs préconisent l'alternance, des regroupements régionaux voire locaux, ... mais pas la formation préalable des tuteurs, qui sont les principaux acteurs de ces formations continues. On peut citer les formations dispensées, dans le passé, par le Centre National d'Enseignement à Distance (CNAED), structure mise en place dans les années 90 pour la résorption de l'auxiliarat à la fonction publique. Ce dispositif répondait aux principes de formation à distance : disponibilité des modules (version papier que les instituteurs achetaient), des activités via radio éducative, des regroupements les samedis en dehors des heures de cours des instituteurs.

La DUE n'a pas été fortement impliquée et de manière pratique dans le projet IFADEM aux Comores. Néanmoins, du fait de sa solide présence dans le pays, et notamment dans le secteur de l'éducation, des convergences ont été atteintes concernant l'utilisation des CIPR à Moroni, Mutsamudu, et Fomboni. Le projet Renforcement du Pilotage et de l'Encadrement de l'Éducation aux Comores (PrePEEC) de l'UE a réhabilité ces centres, laissant à l'IFADEM la seule tâche d'installer les ordinateurs et renforcer leur sécurité (barrière au niveau des fenêtres et portes).

En effet, PrePEEC renforce et développe *“les acquis d'amélioration de la qualité des apprentissages, en intervenant tant sur les contenus d'enseignement, tant que sur la formation initiale et continue des enseignants”* (European Union External Action, July 2014 - Issue 62). Après la mission ROM 2018, l'implication de la délégation a été renforcée avec des échanges plus fréquents avec le chargé de projet IFADEM. Des échanges réguliers ont été rendus possibles et, à la suite de la recommandation de la mission ROM 2018, le chargé de projet s'est appuyé sur les leçons tirées du PrePEEC pour mieux guider les interventions d'IFADEM.

3.6 Pour un futur déploiement

Les propositions faites pour améliorer le dispositif IFADEM sont nombreuses et sans doute aideraient-elles à son déploiement dans un dispositif plus large de formation continue. Il s'agit notamment de :

- / Organiser, à l'issue des évaluations et audits internes/externes, un atelier de partage et voir comment améliorer le dispositif IFADEM en se basant sur les conclusions et les recommandations formulées lors de ces études. Il pourrait s'agir d'un atelier de restitution du rapport de l'évaluation du programme IFADEM aux Comores. Il réunirait les membres des Coordinations nationales et régionales, des représentants des enseignants, des représentants des partenaires de l'éducation, etc. ;

- / Former des ingénieurs pédagogiques, des spécialistes en scénarisation des modules de formation, des éditeurs, des concepteurs/ gestionnaires de plateforme de formation. Former le personnel nécessaire pour la mise en place d'une FOAD ;
- / Mettre en place des « point focaux » ou des « animateurs » FCE dans chaque établissement, soit le chef d'établissement (s'il a les qualités repérées par ses collègues), soit l'enseignant appliqué et motivé qui peut créer un dynamisme collectif au sein des enseignants de son établissement ;
- / Etablir un programme d'information et de sensibilisation sur la formation continue des personnels de l'éducation. En effet, les enseignants semblent peu informés des nouvelles réformes ; par exemple, l'introduction de l'APC s'est faite très lentement non seulement à cause de la complexité des éléments qui la composent, mais aussi par faute de documents informatifs diffusés, soit par les syndicats, soit par les associations d'enseignants.

3.7 Recommandations

3.7.1. Recommandations sur les plans du pilotage et de l'organisation

- / Procéder à la validation politique du document de Stratégie nationale de la formation continue dans l'éducation et la formation. Dans la foulée, engager le processus d'**institutionnalisation de la formation continue** dans l'éducation et la formation : produire les textes règlementaires harmonisés de la formation continue dans l'éducation et la formation, mettre en place les structures de pilotage.
- / Assurer la durabilité des contributions IFADEM à travers un fort plaidoyer auprès du MEN qui résulterait en des **lignes budgétaires claires** pour pouvoir continuer à accompagner les enseignants et les EN. Le temps semble opportun pour intégrer dans le PTSE 2018-20 un budget spécifique et une programmation des allocations afin de donner une continuité aux actions menées par IFADEM.
- / La mise en place d'actions de formation demande **un peu moins de centralisation** et plus d'autonomie. Les procédures de vérification des activités réalisées ont été lourdes , mais elles ont montré que les acteurs pouvaient le faire et que, sans doute, cela relevait des fonctions pour lesquelles ils avaient des compétences mais qu'ils ne pouvaient exercer, faute de moyens.
- / **Les activités de tutorat** devraient être incluses dans les activités qui figurent dans le cahier des charges de tout inspecteur ou CP ou directeur. Il faudrait une clarification des profils d'activités attribués à chaque catégorie de personnel.
- / **Le Comité national** a été souvent une structure plutôt d'ordre honorifique que fonctionnel, où les compétences et activités requises et leurs complémentarités entre membres étaient peu claires. Mais, nous supposons que ce Comité n'aura plus

lieu d'être quand l'IFADEM sera intégrée dans le plan national pluriannuel de formation continue du Ministère.

- / Renforcer **le rôle de l'IFERE** aux niveaux national et insulaire qui deviendront le pôle régional décisif de mise en place de la formation des enseignants en relation avec une institution centrale nationale de définition des stratégies de la formation des enseignants, telle que précisé dans le document de stratégie nationale de formation continue dans l'éducation et la formation.
- / La formation continue devrait être prise en compte dans **le développement des carrières des enseignants** soit sous forme d'avancée par nouveaux points d'indice, soit par une aide à la promotion professionnelle, soit par la possibilité aux non titulaires d'avoir des points pour une intégration plus rapide, voire même d'aide à un changement de métier. Il est important que des changements soient effectués à ce sujet. La prise en compte de la formation continue des enseignants dans la gestion de leur carrière pourrait impacter positivement le déroulement des formations continues ainsi que les enseignements/apprentissages des élèves.
- / Dans l'optique d'une amélioration globale de la qualité des enseignements et des apprentissages, il paraît utile de **former les personnels du préscolaire** (enseignants, encadreurs pédagogiques...) **et ceux du secondaire** (notamment les enseignants). Depuis la fermeture de l'ENES (Ecole Nationale de l'Enseignement Supérieur), les nouveaux enseignants recrutés pour le collège ne sont pas formés spécifiquement pour être enseignants. Ceux du lycée ne sont jamais passés par une formation initiale d'enseignant. Par conséquent, la formation initiale et la formation continue pour le préscolaire et le secondaire est indispensable pour améliorer la qualité de l'éducation et cette formation pourrait largement s'inspirer du modèle IFADEM.
- / Les tuteurs appartiennent à des catégories statutaires distinctes. On peut aisément voir le rôle du directeur d'école dans l'accompagnement, mais quels sont les rôles complémentaires entre inspecteurs et conseillers pédagogiques voire conseillers d'orientation ? Ont-ils une feuille de route différenciée selon leur positionnement institutionnel ? Une action de complémentarité ? On peut imaginer qu'un inspecteur outre le fait qu'il ne produira pas le même effet sur l'enseignant suivi, n'aura pas les mêmes compétences dans la manière de procéder au suivi et nous pensons que les formations organisées se sont développées sur un *a priori* à analyser et dépasser : celui que les tuteurs auraient le même profil professionnel, quel que soit leur statut.

3.7.2. Recommandations sur le plan de la formation

- / L'autoformation et la formation à distance que l'IFADEM développe dans son approche de la formation continue des enseignants se sont avérées **d'un grand intérêt pour les Comores**. Ces deux techniques offrent une certaine commodité et souplesse dans la formation des enseignants. Bien utilisées, elles permettraient aussi

de gagner en efficacité. En termes de projection, IFADEM pourrait jouer le rôle de facilitateur et d'appui pour créer les conditions techniques, pédagogiques, didactiques... de nature à favoriser la diffusion et l'appropriation de l'autoformation et de la formation à distance parmi les enseignants. Actuellement, l'autoformation et la FOAD sont dans un état de balbutiement aux Comores.

- / IFADEM sera sans doute, à terme, **intégrée dans les activités de formation initiale et continue des enseignants**. Qui dit adoption dit adaptation et elle sera sans doute modifiée en lien avec les nouvelles méthodes de formation et des pratiques pédagogiques qui feront jour, sans oublier la grande transformation que provoquera l'arrivée des TIC. Le problème est celui de l'arrivée en cascades de « marottes » de méthodes pédagogiques émanant de pays différents comme le Japon, la Chine, le Québec, la Belgique ou la France. L'union des Comores, par l'intermédiaire de son institution centrale, déterminera ce qui est le plus en adéquation avec le public et les profils particuliers.
- / **Les livrets** disparaîtront dans leur forme actuelle et des plans de formation intégrés avec des supports informatiques et une formation à distance refondée par les responsables de la formation.

3.7.3. Recommandations sur le plan de l'évaluation

- / **L'évaluation des activités de formation** est encore mal comprise. L'exemple de l'évaluation des formations des enseignants dans le cadre d'IFADEM montre une évaluation sommative divisant théorie et pratique alors qu'une vérification au niveau des pratiques aurait été suffisante. Il suffirait d'établir les critères généraux d'évaluation de cette pratique.
- / Analyser plus en détail la **méthodologie d'évaluation** des enseignants pour comprendre le faible taux de réussite ; et discuter avec d'autres partenaires de la possibilité de renforcer les capacités des enseignants avec des résultats faibles.
- / Agir pour le **développement personnel de l'enseignant** pour valoriser l'action IFADEM. Nous pensons au développement des compétences de vie qui, sans aucun doute viendront frapper à la porte des curricula à venir.

3.7.4. Recommandations sur le plan des technologies

- / Le **Campus Numérique Francophone** a montré son utilité, mais il est interrogé actuellement sur sa pertinence face à un développement plus local des équipements numériques. Des logiciels de formation sur le plan international sont désormais à disposition des enseignants ; il semble que les ressources ne manquent pas. Autrement dit, il semble qu'une évolution, comme toute innovation provoquant des destructions créatrices, le CNF aura vécu, les EN auront sans doute aussi vécu, il restera une pratique individuelle d'utilisation du numérique.

- / Renforcer la **formation des enseignants au numérique**. Des formations plus longues, soucieuses du niveau des enseignants face à l'informatique, notamment dans le milieu rural, sont recommandées.
- / Renforcement **de l'équipement**, dans un premier temps de toutes les CIPR et ensuite des écoles voire des enseignants, individuellement à partir d'une plateforme commune. Les problèmes techniques d'électricité peuvent être temporairement surmontés par des panneaux photovoltaïques (voir dans la partie TIC les contraintes d'entretien), voire d'avoir des relais pour l'utilisation de téléphones androïdes.
- / La mise en œuvre des TIC nécessite d'avoir des techniciens en maintenance et un développement de pratiques d'exploitation. De même, les ressources, par exemple les livrets, ne peuvent être mis tels quels sur une plateforme, il y a nécessité d'avoir des spécialistes de la didactisation des contenus et cela en concertation avec les enseignants eux-mêmes.
- / Discuter avec la Banque mondiale de leur projet **de dotation informatique** dans les écoles et l'administration du MEN afin de tirer parti des investissements réalisés par IFADEM (éviter les doubles emplois). Cette dotation informatique permettra également une gestion rigoureuse de la formation et donc de l'évaluation du dispositif dans son ensemble.

Conclusion

Le programme IFADEM n'a pas explicitement pris en compte le facteur du genre ni celui du développement durable. Cependant, on peut faire crédit tout au long du processus d'implantation d'IFADEM, l'équilibre genre a été recherché, ainsi que le souci du respect de l'environnement.

L'objectif des formations organisées n'était pas de généraliser le modèle IFADEM dans la formation continue des enseignants aux Comores. Néanmoins, ces formations ont contribué à favoriser une compréhension rapide par les décideurs des avantages d'un tel dispositif de formation continue et même initiale pour les enseignants. Il se trouve que cela est arrivé durant la période d'élaboration du PTSE et il est prévu dans ce document national que toute formation continue des enseignants intègre ce dispositif.

La mise en place d'une licence professionnelle pour les professeurs des écoles s'est installée depuis plus de 2 ans. Elle n'a pas encore acquis ses lettres de noblesse car ses contenus n'ont pas encore été développés de façon homogène pour l'ensemble des disciplines. Un travail sur les maquettes a permis, non d'insérer IFADEM dans sa totalité, mais de réfléchir à des éléments, sans doute recomposés, du modèle et d'inspirer les maquettes. D'ailleurs, la mise en place des projets de maquettes semble être partiellement inspirée par le déroulé prévu des deux années finales de la licence, par deux étapes regroupant des cohortes d'étudiants par 100 : la première année se composerait de 4 semaines de stages et 26 semaines de cours ; la seconde année comporterait 4 semaines de cours et 26 semaines de stages, selon une alternance prônée par l'initiative IFADEM.

L'arrivée plus forte de l'approche par compétences appliquée dans la formation initiale des enseignants entrainerait sans doute une appropriation d'IFADEM différente, sans oublier, toutefois, que les concepteurs ont toujours eu en tête cette approche semblant parfois très complexe pour des enseignants en exercice n'ayant pas reçu de formation initiale.

Nous pouvons considérer les formations effectuées dans le cadre du programme IFADEM comme un possible début du processus de généralisation du modèle IFADEM dans la formation continue aux Comores. Pour avancer dans le sens de cette généralisation, il faudrait accompagner la validation politique du document de « stratégie nationale de la formation continue dans l'éducation et la formation » et s'assurer que les formations continues, appuyées par les autres partenaires, ne soient pas en contradiction avec le document stratégique. Il conviendrait que la stratégie nationale de la formation continue soit opérationnalisée sans attendre.

Les partenaires de l'éducation ont déjà adhéré au dispositif, mais l'Etat n'a pas encore pris de dispositions pour mettre en œuvre la stratégie nationale de formation continue.

La plupart des acteurs affirment pouvoir infléchir la politique nationale de formation initiale et continue des enseignants du primaire à la mesure de leur responsabilité dans le système éducatif. Mais, cette capacité sera sans effet si le gouvernement n'a pas une politique claire et décisionnelle de la formation continue et initiale des enseignants.

Les acteurs rencontrés dans le cadre de la coordination nationale et des coordinations régionales du programme IFADEM Comores affirment que la continuation de leur fonction et responsabilité actuelles ne dépend pas seulement de leur propre volonté car, pour la plupart, ils ont été nommés par des autorités politiques.

IFADEM peut contribuer au développement d'un programme pluriannuel de formation continue des enseignants aux conditions suivantes :

- / Renforcer les capacités de formation : « En faisant de « l'IFADEM » c'est-à-dire, la co-construction, la formation des formateurs, ... » la source d'inspiration ; mettre en place des plans de formation pluriannuels, commencer par former les chefs d'établissement ;
- / Mettre en place des équipements et des outils numériques ;
- / Institutionnaliser la formation continue dans l'éducation et la formation.

Enfin, n'oublions pas l'arrivée en puissance de la technique en matière informatique et du fait que la mondialisation technologique sonne à la porte de tout citoyen. L'arrivée de connexions Internet ne saurait tarder, sous une forme ou une autre, notamment sur des plateformes accessibles à tous les enseignants du monde.

En d'autres termes, IFADEM a servi aux Comores de « carburant » pour une machine qui était prête à fonctionner mais qui, faute de moyens, se trouvait entravée. Le système existait sans pouvoir fonctionner. IFADEM a permis de mettre en mouvement et de renforcer les compétences des acteurs impliqués. Au fond, IFADEM, à l'écoute du pays, a permis de lancer le mouvement y compris chez les encadreurs qui n'attendaient pas mieux pour mobiliser leurs compétences : il suffirait d'un redéploiement du financement du MEN (sans doute avec une phase intermédiaire de co-financement) pour permettre à ce mouvement de s'installer durablement.

Liste des tableaux et figures

Tableau 1 Répartition du niveau des parents des élèves de CE2 et CM2 (PASEC 2009)	23
Tableau 2 Processus d'élaboration des livrets	33
Tableau 3 Répartition des tuteurs	40
Tableau 4 Résultats de l'évaluation de la formation des enseignants	42
Tableau 5 Ventilation selon le genre	63
Figure 1 Les caractéristiques initiales du modèle IFADEM (Cayambé)	17
Figure 2 Processus d'installation d'IFADEM (Cayambe)	18
Figure 3 Contenu générique de la mise en oeuvre de la formation (Cayambe)	18
Figure 4 le schéma d'installation suivi par les Comores	30
Figure 5 Photo de présentation de la documentation à la CIPR de Moroni	34
Figure 6 : Focus groupes à Ngazidja (1), Mwali (2) et Ndzouani (3)	37
Figure 7 : Le routeur d'une CIPR	44
Figure 8 : Plaque d'annonce de l'EN CIPR de Fomboni (Mwali)	46
Figure 9 : Article 1 sur IFADEM	47
Figure 10 : Article 2 sur IFADEM	48
Figure 11 : Article 3 sur IFADEM	48
Figure 12 : Page d'accueil du compte Facebook « IFADEM Comores »	49
Figure 13 : Article 4 sur IFADEM	49
Figure 14 : article 5 sur IFADEM	50
Figure 15 : publication dans la page facebook « IFADEM Comores »	50
Figure 16 : publication dans la page Facebook « IFADEM Comores »	51

Annexes

Annexe 1. Liste des personnes rencontrées ou consultées à distance

Evaluation du Programme IFADEM Comores - Enquêtes de terrain				
N	Personnes rencontrées	Fonctions	Coordonnées	Activités d'enquête
Coordination Nationale				
1	Moindjié Mohamed Moussa	Ministre de l'Education Nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche Scientifique		Entretien
2	Saïd Houssen Saïd Abdou Nour	Ancien doyen de l'IGEN / ancien SE du Comité National IFADEM	saidabdounour@gmail.com	Entretien
3	Echata Mohamed Darouèche	Chef de projet IFADEM	mohameddaroueechata@gmail.com	Entretien
4	Daroussi Bacar Issouf	SG, Ministère de l'Education Nationale	bacardaroussi@gmail.com	Entretien
5	Ahamada Issa,	DG de la Planification, MEN	ahamada@yahoo.fr	Entretien
6	Abdoulkari m Hassani	DG des Politiques et programmes de l'éducation, MEN	abdoulkarim.hassani2016@gmail.com	Entretien
7	Ali Mohamed Fouma	Comptable de l'IGEN, MEN		Entretien
8	Fatima Chami	formatrice, IFERE	fatima_chami@yahoo.fr	Entretien
9	Ahmed Saïd Hassane	Directeur de l'IFERE	asaidhassan@yahoo.fr	Entretien
10	Moustakim Djoubeir	Doyen de l'IGEN, MEN	moustakimdjoubeiri@yahoo.fr	Suivi des enquêtes
11	Arfata Saïd Mohamed	Inspectrice Générale, MEN	arfatasaid2019@gmail.com	

	Azhar			
12	Zalhata Abdou Issa	Inspectrice Générale, MEN	inspectricezalhata@gmail.com	
13	Amroine Darkaoui	Coordonnateur de l'équipe des concepteurs des contenus des formations	darkamroine@gmail.com	Entretien en ligne
14	Ali Abdoulhamid	Expert national pour la conception des livrets	aabdoulhamid@gmail.com	Entretien en ligne
Coordination régionale (Ngazidja)				
15	Moussa Abdallah Moumine	Coordinateur de l'IGEN, Ngazidja, MEN	laticharawahid@yahoo.fr	Entretien
16	Hakika M'sahazi	Anciennes Directrices des enseignements, CEIA, puis MEN	hakikafahima@yahoo.fr	Entretien
17	Chan an bany Moussa	Conseiller Pédagogique	chan.moussa@gmail.com	Focus groupe de Ngazidja
18	Houssounati Abdillah	Enseignante	houssounat@gmail.com	Focus groupe de Ngazidja
19	Aïdati El Hairia Mohamed	Enseignante	Aidatharia2000@gmail.com	Focus groupe de Ngazidja
20	Mariamam Mzé Ali	Enseignante	mariamamzeali@gmail.com	Focus groupe de Ngazidja
21	Ali Mohamed Ali	Conseiller Pédagogique	Ali_mohamed_187@yahoo.com	Focus groupe de Ngazidja
22	Ibrahim Maoulidi	Enseignant		Focus groupe de Ngazidja
23	Aboul Hair Mze	Conseiller Pédagogique	aboulhar@gmail.com	Focus groupe de Ngazidja
24	Oumari Abdoufatah	Inspecteur Pédagogique	fatahoumari@gmail.com	Focus groupe de Ngazidja
25	Abacar Madi	Inspecteur pédagogique	madiabacar65@gmail.com	Focus groupe de Ngazidja

26	Daoud Ali Mdahoma	Inspecteur pédagogique	daoulalimdahoma@gmail.com	Focus groupe de Ngazidja
27	Ahamada Mnémoi	Enseignant	rimwandzawo@gmail.com	Focus groupe de Ngazidja
28	Ahmed Rafiki Mohamed	Conseiller Pédagogique Chef de la CIPR de Moroni	ahmedrafiki2017@gmail.com	Focus groupe de Ngazidja
29	Ali Youssouf Hamadi	Inspecteur Pédagogique	yousoufhamadi57@gmail.com	Focus groupe de Ngazidja
Coordination régionale (Mohéli)				
30	Amdoudi Nassuhou	Délégué à l'Éducation, Mohéli		Entretien
31	Arzel Fahari	Coordinateur de l'IGEN, Mohéli	arzefahari@yahoo.fr	Entretien Visite de la CIPR/EN de Fomboni
32	Antoine Hamdane	Ancien directeur de l'enseignement primaire de Mwali	antoinehamdaneali@gmail.com	Entretien
33	Hamada Ounara Saïd	Enseignant		Focus groupes de Mwali
34	Siti Chamssiddine Hamza	Enseignante		Focus groupes de Mwali
35	Aslafati Saïd	Enseignante		Focus groupes de Mwali
36	Mouhamadi Zaïnoudine Saïd Allaoui	Enseignant		Focus groupes de Mwali
37	Hamada Saïd Madi	Conseiller Pédagogique	abouhamada@yahoo.com	Focus groupes de Mwali
38	Nouria Ahamada	Conseillère Pédagogique	nouriahamada@yahoo.fr	Focus groupes de Mwali
39	Abacar Bounou Salim	Conseiller Pédagogique	abounousalim@yahoo.com	Echanges sur la CIPR/EN de

				Djando
Coordination régionale (Anjouan)				
40	Naile Jaffar	Délégué à l'Éducation, Anjouan		Entretien
41	Fécoil Soidri,	Coordinateur de l'IGEN, Anjouan	soidrifaissoili@yahoo.fr	Entretien
42	Ali Moustoifa	Directeur de l'enseignement primaire, Anjouan		Entretien
43	Riziki Abdallah	Conseiller Pédagogique, Chef de la CIPR de Bandrani, Ndzouani	abdallahriziki@gmail.com	Visite de la CIPR/EN de Bandrani
44	Maarouf Hamadi	Conseiller Pédagogique	maanroufaha@gmail.com	Visite de la CIPR/EN de Sima
45	Mohamed Combo	Conseiller Pédagogique	mohamedcomboCP@gmail.com	Visite de la CIPR/EN de Moya
46	Saïd Omar Nassor	Conseiller Pédagogique	saidomarna@gmail.com	Focus groupes de Ndzouani
47	Ahmaed Djamal	Conseiller Pédagogique	adjamal.ahmed@gmail.com	Focus groupes de Ndzouani
48	Ahmed Attoumani Amani	Conseiller Pédagogique	attounameahmed4@gmail.com	Focus groupes de Ndzouani
49	Inyadhui Halidi	Inspecteur Pédagogique	inyadhui73@gmail.com	Focus groupes de Ndzouani
50	Sitti Oundi Hamza	Conseiller Pédagogique	sittioundihamza@gmail.com	Focus groupes de Ndzouani
51	Rachilha Saïd Omar	Directrice d'école	rachilha0812@gmail.com	Focus groupes de Ndzouani
52	Abacar Allaoui	Directeur d'école		Focus groupes de Ndzouani
53	Attoumane Abdallah	Inspecteur Pédagogique	attoumani2004@gmail.com	Focus groupes de Ndzouani

Personnes consultées à distance			
Papa youga DIENG	Coordonnateur IFADEM	Coordonnateur IFDE	Papa-youga.dieng@francophonie.org
Cédric ARMAND	Professeur d'Université France	Coordonnateur IFADEM pour l'AUF	Cedric.armand@francophonie.org
Mahawa Semou MENDY	Responsable pays IFADEM	.	Mahawa.mendy@francophonie.org
Annick ENGLEBERT	Professeur d'Université Belgique	Concepteur de livrets	Annick.englebert@ulb.ac.be
Jean-Michel GELIS	Professeur à l'Université Cergy- Pontoise	Concepteur de livrets	Jm.gelis@laposte.net
Danièle HOUPERT	Professeur d'Université	Concepteur de livrets	Daniele.houpert@gmail.com
Julie COLLOMBIER	Contractuelle	Ex responsable projet-pays	Julie.collombier@gmail.com
Concilie MBWAYIBA	Responsable pays IFADEM		Concilie.mbwayiba@francophonie.fr

Annexe 2. Résultats et indicateurs des Comores en réponse au cadre logique du projet

Pour rappel, la subvention reçue par IFADEM est axée sur les trois objectifs spécifiques, ci-dessous :

- Objectif spécifique 1 (OS1) - « Améliorer les méthodes d’enseignement à la faveur de pratiques innovantes, de l’emploi de nouveaux outils didactiques (y compris l’éducation à l’environnement et au développement durable, à la problématique du genre) et de nouvelles méthodes pédagogiques »
- Objectif spécifique 2 (OS2) - « Mettre en œuvre un dispositif de formation des instituteurs utilisant la formation à distance et les technologies de l’information et de la communication appliqués à l’éducation »
- Objectif spécifique 3 (OS3) - « Appuyer la définition de stratégies nationales de formation continue des enseignants du primaire »

Les résultats attendus sont au nombre de quatre :

- Résultat 1 (R1) : Etat des lieux, analyse des besoins et mise en place des structures organisationnelles
- Résultat 2 (R2) : Renforcement des capacités des institutions et des personnels en charge de la FC des instituteurs ; production d’expertise et d’outils endogènes
- Résultat 3 (R3) : Mettre en œuvre un dispositif de formation à distance des instituteurs
- Résultat 4 (R4) : Évaluation et communication

Résultat 1

Activité 1A -Études, expertises préliminaires, recherches documentaires, missions exploratoires de la coordination, missions techniques

Actions		Indicateurs		Valeur réalisée par les Comores
1.1	Constitution d’une base documentaire par le CCI	1.1	Disponibilité d’un corpus documentaire	1
1.2	Etude d’état des lieux par un expert national commandité par le CCI	1.2.1	Disponibilité de l’étude	1
1.3	Première mission exploratoire pour la rencontre des autorités politiques et institutionnelles	1.3.1	Nombre de personnes rencontrées et unités d’appartenance	9
1.4	Missions techniques pour la mise en place des étapes suivantes : définition des objectifs de formation, identification des acteurs nationaux en formation, des locaux des prestataires, services offerts, etc.	1.4.1	Nombre et objet des missions menées	5
		1.4.2	Nombre de réunions organisées	3
		1.4.3	Nombre de personnes rencontrées	200

		1.4.4	Nombre de participants	3
1.5	Atelier de construction identification du scénario de mise en place d'IFADEM en cohérence avec le plan sectoriel de l'éducation élaboré dans le cadre du PME : élaboration du budget	1.5.1	Nombre de participants	27
		1.5.2	Nombre d'institution représentées	8
		1.5.3	Disponibilité du rapport du séminaire de co-construction	1

Activité 1B- Organiser des études, des expertises, des ateliers de réflexion et des séminaires nationaux sur le FC

1.6	Rédaction des TDR pour un diagnostic de la FC	1.6	Disponibilité des TDR	1
1.7	Etude diagnostic sur la FC	1.7.1	Disponibilité de l'étude	1
1.8	Organisation d'ateliers de réflexion séminaires nationaux sur la FC associant les parties prenantes au sein du Ministère en charge de l'éducation de base et les PTF intervenant dans le domaine	1.8.1	Nombre d'activités organisées	1
		1.8.2	Nombre de participants	38
		1.8.3	Nombre d'institutions	8

Activité 1C- Mettre en place des structures organisationnelles

1.9	Rédaction et signature des conventions de partenariat	1.9.1	Date de la signature des conventions de partenariat	18/11/16
1.10	Constitution des équipes locales et organisation des modalités de travail	1.10.1	Nombre de membres des équipes locales (CN, SE, formateurs, etc.	27
		1.10.2	Nombre d'institutions représentées	10
		1.10.3	Pourcentage de membres féminins dans les équipes locales	14%
1.11	Mise en place et organisation des instances nationale de gouvernance	1.11.1	Nombre de membres du CN	17
		1.11.2	Nombre d'institutions représentées	6
		1.11.3	Pourcentage de membres féminins dans les équipes locales	5%

Résultat 2

Activité 2A- Organisation de la conception des contenus de formation et adaptation à la formation

Actions	Indicateurs	Valeur Comores
2.1 Identification des concepteurs	2.1.1 Identification des concepteurs de contenu	14
	2.1.2 Pourcentage de femmes parmi les concepteurs	50%
2.2 Conception des contenus	2.2.1 Nombre d'ateliers de conception	4
	2.2.2 Nombre de nationalités	1
	2.2.3 Nombre de livrets produits	4
2.3	2.3 Date de validation des contenus	Janvier 2017
2.4	2.4 Nombre de livrets adaptés à la FI	3
2.5	2.5 Nombre de rencontres organisées par les concepteurs et formateurs	1
2.6	2.6.1 Nombre d'exemplaires de livrets produits	18 000
	2.6.2 Nombre d'émissions de radio, de documents audio et video produits	0

Activité 2B- Former les cadres des ministères, les acteurs des dispositifs, les enseignants des établissements de formation initiale, etc.

Actions	Indicateurs	Valeur pour les Comores
2.7 Rédaction des TDR pour un diagnostic de la FC	2.7.1 Nombre de rencontres pour identifier les objectifs, contenu et modalités de formation	1
2.8 Etude diagnostic de la FC	2.8.1 Nombre et appartenance institutionnelles des formateurs identifiés	1
	2.8.2 Pourcentage de femmes parmi les formateurs	17%
2.9 Organisation d'ateliers de réflexion, séminaires nationaux sur la FC associant les parties prenantes au sein du MEN en charge de l'éducation de base et les PTF	2.9.1 Formation à distance : gestion de projet éducatif, démarche qualité, ingénierie de la formation. Groupe cible : les cadres	15
	2.9.2 Formation spécialisation didactique. Groupe cible : concepteurs de contenus	14
	2.9.3 Formation à la formation des ateliers « ingénierie FOAD ». Groupe cible : experts formateurs nationaux	3
	2.9.4 Formation à la formation des ateliers « ingénierie FOAD » et tutorat. Groupe cible : tuteurs	96
	2.9.5 Formation bilan à mi-parcours. Groupe cible : tuteurs	110
	2.9.6 Formation à l'ingénierie de la FOAD. Groupe cible : concepteurs de contenus	14
	2.9.7 Formation à l'ingénierie de la FOAD. Groupe cible : cadres	15
	2.9.8 Formation à l'édition numérique. Groupe cible : concepteurs et/ou conseillers pédagogiques	
	2.9.9 Formation au tutorat. Groupe cible : concepteurs de contenus	14
	2.9.10 Formation des gestionnaires des	12

	Ministères	
	2.9.11 Formation informatique, maintenance et gestion. Groupe cible : responsables des EN	3
	2.9.12 Formation aux modules et à leur évaluation. Groupe cible : tuteurs	96
	2.9.13 Formation aux modules et leur évaluation. Groupe cible : inspecteurs et conseillers pédagogiques	96
	2.9.14 Formation TICE. Groupe cible : enseignants des institutions de formation	
	2.9.15 Formation informatique et Internet. Groupe cible : inspecteurs et conseillers pédagogiques	
	2.9.16 Formation informatique et Internet. Groupe cible : tuteurs et enseignants	78
	2.9.17 Nombre total de participants aux formations	360
	2.9.18 Pourcentage de femmes formées	37%
	2.9.19	

2C- Renforcer l'équipe des services compétents des Ministères en matériels informatiques, connexion à Internet et visioconférence selon un standard prédéfini

Actions	Indicateurs	Valeur pour les Comores
2.10 Analyse de la situation existante	2.10.1 Disponibilité d'un rapport d'analyse de la situation	1
2.11 Préparation de devis et achat de matériels et services	2.11.1 Disponibilité d'un inventaire des matériels et services disponibles	1
	2.11.2 Nombre de matériels opérationnels	115

Résultat 3 Mettre en œuvre un dispositif de formation à distance des instituteurs.

Activité 3A- Aménager ou construire et équiper les infrastructures pour les espaces numériques ; définir les modalités d'accès et d'utilisation des espaces numériques ; concevoir une plateforme pour les espaces numériques et les responsables pour la maintenance et le suivi des activités : comparer, étudier, tester des solutions pour la fourniture d'énergie, l'administration systèmes et réseaux et les équipements innovants (téléphones mobiles, tablettes, etc.) pour développer l'usage des TICE ; étudier de nouveaux supports pour l'accès aux formations et des modalités d'équipements TIC pour pallier les problèmes de distance

Actions	Indicateurs	Valeur pour les Comores
3.1 Réhabilitation des locaux ou construction d'EN	3.1.1 Nombre d'espaces numériques installés	24
3.2 Sélection et commandes d'équipements	3.2.1 Nombre d'équipements demandés	115

3.3 Installations des équipements informatiques et des connexions Internet	3.3.1 Nombre d'ordinateurs et périphériques installés	80
	3.3.2 Nombre de postes connectés à Internet	0
3.4 Définition des modalités d'accès et d'utilisation des espaces numériques	3.4.1 taux de fréquentation des EN	
	3.4.2 Profil des utilisateurs	
	3.4.3 satisfactions des utilisateurs	
3.5 Identification et formation des responsables techniques du Ministère en charge de la FC	3.5.1 Nombre de responsables techniques formés	33
3.6 Conception et déploiement d'une plateforme pour la maintenance et le suivi des activités des EN	3.6.1 Rapport d'exploration de la plateforme	0
3.7 Comparaison études et tests pour la fourniture alternative d'énergie pour l'administration des systèmes et des réseaux et les équipements innovants pour développer l'usage des TIC	3.7.1 Nombre de solutions étudiées, expérimentées et retenus	1
		0
		0
3.8 Etude de nouveaux supports pour l'accès aux formations et de nouvelles modalités d'équipement TICE pour pallier les problèmes de distance	Nombre de nouveaux supports expérimentés	

Activité 3B- Former les instituteurs et élèves-instituteurs : doter les instituteurs des supports de formation et ressources pédagogiques nécessaires, organiser les regroupements, les formations en présentiel et l'initiation à l'informatique et à Internet ; organiser le tutorat de proximité ; organiser les évaluations des instituteurs ; diffuser les résultats des évaluations et des attestations de réussite

Actions	Indicateurs	Valeur aux Comores
3.9 Sélection et distribution des dotations pédagogiques	3.9.1 Nombre d'éléments de dotation pédagogique	35 sur les 4 pays
	3.9.2 Nombre d'ouvrages distribués	22300 dictionnaires 4000 exercisiers et 300 corrigés 31 135 sur les 4 pays
3.10 Organisation des regroupements, des formations en présentiel, et des initiations à l'informatique et à Internet	3.10.1 Nombre de regroupements	8
	3.10.2 Nombre de séances d'initiation à l'informatique et à Internet	1
	3.10.3 Nombre de missions du CCI	3
3.11 Organisation du tutorat de proximité	3.11.1 Nombre de tuteurs par pays	80
	3.11.2 Nombre d'enseignants par tuteur	50
3.12 Diffusion des résultats et attestation de réussite	3.12.1 Nombre d'enseignants formés	3973
	3.12.2 Durée de la formation	5 mois
	3.12.3 Volume horaire de formation par an	120h
	3.12.4 Taux d'abandons	

	3.12.5 Taux de réussite à la formation	53%
	3.12.6 Satisfaction des participants	

R4- Evaluation et communication

Activité 4A - Mettre en place des procédures d'évaluation interne et externe, ainsi que des études d'impact d'IFADEM

Actions	Indicateurs	Valeurs pour les Comores
4.1 Décision et mise en œuvre du processus d'évaluation interne	4.1.1 Nombre d'outils de prise d'information et d'analyse de données	3
	4.1.2 Nombre d'enquêtes réalisées	1
	4.1.3 Nombre de participants aux enquêtes	3973
4.2 Définition des TDR pour les évaluations externes	4.2.1 Disponibilité des TDR	
4.3 Lancement d'appels d'offre de sélection des évaluateurs et suivi des évaluations externes	4.3.1 Nombre d'évaluateurs retenus	
4.4 Elaboration d'outils de mesure d'impact sur les pratiques des enseignants	4.4.1 Nombre d'outils de mesure élaborés	
4.5 Mission de suivi de la mesure des impacts	4.5.1 Nombre de missions réalisées	
	4.5.2 Nombre de personnes rencontrées	

Activité 4B- Assurer la promotion institutionnelle d'IFADEM à l'interne et l'externe : site Internet, outils de communication, diffusion d'informations, événements

Actions	Indicateurs	Valeurs pour les Comores
4.6 Animation d'un site Web	4.6.1 Rapport d'exploitation du site Internet	
	4.6.2 Nombre de visites mensuelles	
4.7 Conception et diffusion d'outils de communication	4.7.1 Nombre d'outils conçus et diffusés	
4.8 Diffusion d'informations dans les sites spécialisés en éducation et développement		

4.9 Participation a des événements nationaux, régionaux et internationaux	4.9.1 Nombre annuel de participation	10 pour les 4 pays
	4.9.2 Nombre d'intervenants	23 pour les 4 pays
4.10 Organisation des contacts de presse et média	4.10.1 Nombre annuel d'outils de communication diffusé auprès des contacts de presse et média	50 pour les 4 pays
	4.10.2 Nombre annuel d'articles de presse publiés, de reportage radio et télévision	30 pour les 4 pays

Annexe 3. Protocole d'enquête

Public cible	Outils	Thème	Questions
Coordination nationale	Entretiens individuels	Politique	<p>Quelle est votre position institutionnelle au niveau national ? Comment êtes-vous arrivé à ce poste ? Comptez-vous y rester ?</p> <p>Quelle énergie avez-vous investi dans IFADEM au sein de votre institution ?</p> <p>Vous appartenez officiellement au Comité de pilotage/Secrétariat exécutif d'IFADEM : comment l'avez-vous vécu et le vivez-vous ?</p> <p>Que proposeriez-vous pour améliorer le fonctionnement et l'efficacité du CN/SE ?</p>
		Rapport au modèle IFADEM	<p>Pouvez-vous me dire en quelques mots ce qu'est IFADEM ? A quelle occasion avec-vous découvert IFADEM ?</p> <p>Que pensez-vous de ce dispositif de formation des enseignants ?</p> <p>Pensez-vous que ce dispositif est adapté aux spécificités du Mali et à sa population ? Pourquoi ?</p> <p>Avez-vous travaillé directement avec/sur/pour IFADEM et à quelles occasions ? Pouvez-vous me citer précisément une de ces actions qui vous a posé des questions voire des problèmes pour vous ?</p> <p>Comment avez-vous accompagné/travaillé avec IFADEM ? Décrivez votre action.</p> <p>Avez-vous œuvré pour que les enseignants ayant bénéficié de la formation IFADEM puissent avoir une reconnaissance en termes d'avancée dans leur carrière ?</p> <p>Quelle articulation voyez-vous entre le modèle IFADEM et la formation initiale des enseignants du primaire en IFERE ?</p> <p>Quelle articulation voyez-vous entre IFADEM et les universitaires des sciences de l'éducation ? A quoi pourraient servir les universitaires en éducation dans le développement d'IFADEM ?</p>
		Numérique	<p>Deux nouveautés dans IFADEM : l'autoformation et la formation à distance. Qu'entendez-vous par autoformation ? Pouvez-vous m'en donner des exemples ?</p> <p>Comment voyez-vous dans votre pays, cette formation à distance ? Quelles en sont les conditions techniques, financières et de compétences ?</p> <p>Pouvez-vous me citer des « bonnes pratiques » d'utilisation du numérique dans la formation des enseignants aux Comores ?</p> <p>Quelles sont les catégories professionnelles les plus à même de bénéficier actuellement du numérique dans le système éducatif ?</p> <p>Pensez-vous qu'à l'heure actuelle aucune formation d'enseignant ne peut se dispenser de mettre sur pieds, en même temps que la rénovation des curricula, une formation à l'utilisation des outils numériques ?</p> <p>Pensez-vous indispensable de mettre sur pieds des espaces numériques tels qu'évoqués à savoir des salles dédiées à cela ? Voyez-vous d'autres alternatives ?</p>
		Pérennisation	<p>Que proposeriez-vous pour améliorer le dispositif IFADEM ?</p> <p>Que pensez-vous du choix aux Comores d'appliquer IFADEM</p>

			<p>à tous les enseignants du primaire ? Que manquerait-il pour qu'IFADEM se généralise aux niveaux préscolaire et postprimaire ?</p> <p>Connaissez-vous d'autres dispositifs de formation continue des enseignants du primaire aux Comores ? Lesquels ? En quoi sont-ils comparables à IFADEM ?</p> <p>Pensez-vous envisageable de développer le « modèle IFADEM » aux niveaux du préscolaire, du collège voire du lycée ? Que faudrait-il faire pour que cela se produise ?</p> <p>Votre position institutionnelle vous donne-t-elle beaucoup de marge d'initiative pour infléchir la politique nationale de formation initiale et continue des enseignants du primaire aux Comores ?</p> <p>Pensez-vous continuer dans la fonction que vous occupez actuellement vis-à-vis d'IFADEM ?</p> <p>A quelles conditions, selon vous, IFADEM peut s'inscrire dans un programme stable pluriannuel de formation continue des enseignants ? (Conditions financières, d'équipement et de ressources humaines)</p>
--	--	--	---

Public cible	Outils	Thème	Questions
Coordination régionale	Entretiens individuels	Politique	<p>Quel est votre positionnement institutionnel ? Comment êtes-vous arrivé là ?</p> <p>Quelles sont vos fonctions concrètement dans le domaine de la formation initiale et continue des enseignants ?</p> <p>La relation avec les collègues des deux autres îles, se fait-elle facilement en matière d'harmonisation des décisions régionales à propos de la formation initiale et continue des enseignants ? Expliquez pourquoi.</p>
		Rapport modèle IFADEM et son opérationnalisation	<p>Connaissez-vous IFADEM ? A quelle occasion l'avez-vous découverte ?</p> <p>Quel est votre rôle vis-à-vis du dispositif d'IFADEM ?</p> <p>Pouvez-vous me décrire quelques activités que vous avez menées qui seraient liées à l'IFADEM ?</p> <p>Etes-vous satisfait du dispositif IFADEM ? Pourquoi ?</p> <p>Les livrets et les kits sont-ils de votre point de vue performants ? A quelles conditions ?</p> <p>Que faudrait-il pour améliorer le dispositif IFADEM ?</p>
		Numérique	<p>Vous-mêmes êtes-vous équipé d'un ordinateur ? A quels usages le consacrez-vous ?</p> <p>Comment voyez-vous l'utilisation du numérique dans la formation initiale des enseignants du primaire ?</p> <p>Avez-vous vous-même utilisé ces espaces numériques (CIPR) ? Comment les trouvez-vous dans leur accessibilité et leur exploitation ?</p> <p>Y-aurait-il un autre moyen de rendre accessible le numérique par les enseignants sans forcément avoir à équiper des espaces ? Que proposez-vous ?</p>

		Pérennisation	<p>A quelles conditions, selon vous, IFADEM peut s'inscrire dans un programme pluriannuel national de formation continue des enseignants ? Conditions de financement et conditions en ressources humaines.</p> <p>Quelle serait la continuité avec la formation initiale et le rôle joué par les IFERE ?</p> <p>Quelles seraient les étapes à suivre pour cette mise en œuvre de pérennisation ?</p> <p>Quel rôle pourriez-vous jouer dans cette pérennisation ? Y aurait-il nécessité d'infléchir quelques éléments d'IFADEM ? Lesquels et comment ?</p> <p>Comment voyez-vous la mise à jour continue du dispositif IFADEPM ?</p>
Focus group : concepteurs de livrets, tuteurs, quelques directeurs d'écoles	Politique	<p>Quelle est votre marge de liberté institutionnelle à votre niveau par rapport à la mise en œuvre d'IFADEM ?</p> <p>Avez-vous contribué à modifier le protocole générique d'IFADEM ? Sur quels points particuliers ?</p> <p>Trouvez-vous juste que la formation IFADEM puisse donner aux enseignants formés une avancée dans leur carrière (par exemple, en termes de points d'indices, etc.)</p>	
	Rapport modèle IFADEM et son opérationnalisation	<p>Comment avez-vous conçu les livrets ? (Pour les concepteurs). Racontez à vos collègues le processus et ses limites.</p> <p>Comment réagissez-vous à l'idée de confection de livrets et de kits ? Est-ce une bonne idée ? Pouvait-on faire autrement ?</p> <p>Pour vous qu'est-ce que l'autoformation ? Définissez.</p> <p>Pensez-vous qu'il n'y a que les professeurs qui devraient utiliser le processus d'autoformation ? Pourquoi ?</p> <p>Trouvez-vous le modèle IFADEM performant pour l'apprentissage des élèves ? En quoi ?</p> <p>Comment situez-vous le modèle IFADEM par rapport à la PPO (pédagogie par objectifs) et l'APC (Approche par compétences) ?</p> <p>Comment accompagnez-vous les enseignants dans leur formation continue ? Pouvez-vous citer des écueils et des « bonnes » pratiques ?</p> <p>Comment se sont passées les huit RTA (rencontres entre tuteurs et apprenants) ? Décrivez le processus (difficultés et réussites)</p>	
	Numérique	<p>Vous-mêmes êtes-vous équipés d'un ordinateur ? A quels usages le consacrez-vous ?</p> <p>Avez-vous utilisé le numérique au cours de la mise en œuvre d'IFADEM ? A quelles occasions ?</p> <p>Les CIPR sont-ils de votre point de vue opérationnels ? Pourquoi ?</p> <p>Pour appliquer le modèle IFADEM, pourrait-on se passer du numérique ? Pourquoi ?</p> <p>L'utilisation du modèle IFADEM par une formation à distance exige que les curricula</p>	

			soient adaptés à la forme du numérique, ce que ne sont pas les livrets. Des traductions de contenus IFADEM ont-elles été réalisées ? Par qui ? Pourquoi ? A quelles conditions ?
		Pérennisation	A quelles conditions, selon vous, IFADEM peut s'inscrire dans un programme pluriannuel national de formation continue des enseignants ? Conditions de financement et conditions en ressources humaines. Quelles seraient les étapes à suivre pour cette mise en œuvre de pérennisation ? Quels seraient alors votre rôle ? Précisez.

Bénéficiaires	Focus group : enseignants IFADEM et encadreurs pédagogiques et des espaces numériques	Politique	Avez-vous librement accepté le modèle IFADEM ? Dans quelles circonstances et pourquoi ? Pensez-vous appliquer stricto sensu le modèle ou en avoir modifié quelques éléments ? Lesquels ? Votre liberté dans vos pratiques pédagogiques a-t-elle été affectée par ce modèle et par rapport à ce que vous faisiez avant ? Avez-vous bénéficié d'une reconnaissance institutionnelle de votre formation IFADEM en termes, par exemple, de points d'indices ou d'avancée dans la carrière ?
		Modèle IFADEM	Pouvez-vous me citer quelques pratiques liées à IFADEM que vous faites (dans votre classe pour les enseignants, dans l'accompagnement pour les deux autres catégories). Décrivez des « bonnes » pratiques liées à IFADEM et des pratiques plus orthogonales par rapport au modèle. Les langues parlées par vous et vos élèves sont-elles un handicap pour le développement d'IFADEM ? Pourquoi ? Les conditions matérielles des écoles permettent-elles une pleine utilisation du modèle IFADEM ? Pourquoi ? Les parents vous semblent-ils être des soutiens pour le développement d'IFADEM ? Pourquoi ?
		Numérique	Vous-mêmes êtes-vous équipés d'un ordinateur ? A quels usages le consacrez-vous ? Utilisez-vous le numérique dans votre formation ? Pourquoi ? La pratique de l'autoformation est-elle fortement liée à l'utilisation du numérique ? Pourquoi ? La pertinence de l'existence des espaces numériques (CIPR) se justifie-t-elle dans le modèle IFADEM ? A quelles conditions ?
		Pérennisation	Comment voyez-vous le modèle IFADEM dans une perspective des 10 années à venir ? N'en restera-t-il qu'une réforme de plus à l'image des PPO et des APC ou s'inscrira-t-il durablement dans les programmes pluriannuels de formation initiale et continue des enseignants ? Pourquoi ? Quelles seraient les conditions de la pérennisation du modèle IFADEM ? Devrait-il dans ce cas subir des modifications ? Lesquelles ?

Experts nationaux et internationaux	Entretiens individuels	Résultats obtenus à propos de l'expertise d'IFADEM	Conception des contenus de formation (livrets) : quel rôle a-t-il joué ? Comment s'est réalisée la collaboration avec les différents acteurs ? Quelle analyse de besoins a-t-il mené ? Etat des lieux de la formation continue dans le primaire aux Comores Elaboration d'une stratégie de formation continue des
--	------------------------	--	---

			enseignants : comment a-t-il mené cette élaboration ? Su quels éléments ? A quelle échéance ? Sur la demande de qui ? Prière de fournir les rapports finaux et les rapports de mission
--	--	--	---

Annexe 4. Liste des documents lus

Procédure de lecture

L'ensemble des documents consultés a fait l'objet d'une fiche de lecture dont voici la structure synthétique :

Titre du document :

Auteur du document :

Date du document :

Nombre de pages :

Résumé du document :

Éléments utiles pour l'évaluation IFADEM :

Pour éviter toute lourdeur dans la transmission du dossier, elles ne sont pas présentes dans ce rapport d'évaluation. Toutefois nous les tenons à disposition du lecteur qui souhaiterait les consulter.

Liste des documents consultés

- / Accord-cadre relatif à l'expérimentation de l'IFADEM- 12p ;
- / Les deux avenants à l'Accord-cadre-5p et 7p ;
- / Compte-rendu de la deuxième réunion du Comité national (CN)-10p ;
- / Compte-rendu de la troisième réunion du Comité national (CN)- Bilan de la mise en œuvre des activités IFADEM-Janvier à décembre 2019- Mars 2019-9p ;
- / Note de service N°17-175/MENERA/CAB portant sur la mise en place des membres des structures pour l'expérimentation de l'IFADEM aux Comores- 2017- 5P ;
- / Rapport d'état du système éducatif comorien-RESEN- Février 2012- 172p ;
- / Rapport normatif UE sur les quatre pays- 2017- 60p ;
- / Rapport narratif UE 2018 sur les quatre pays 01/01/2018 au 01/01/2019- 72p. ;
- / Rapport PASEC- Union des Comores 2008-2009-Septembre 2010 ;
- / Mémoire de master 2 : « Analyse des influences culturelles sur le processus d'apprentissage aux Comores. Quelles compétences pour quels profils d'apprenants ? Ahamada Aboudou, Université de Rouen- 2008/2009. 170p ;
- / Compte-rendu de l'atelier de co-construction aux Comores- 24 et 25 mai 2016- 5p ;
- / Etude sur l'état des lieux de la formation continue des enseignants aux Comores en vue de l'élaboration d'une stratégie nationale de la formation continue des enseignants- Rapport final- Novembre 2018- 76p ;
- / Rapport de mission pour la réalisation d'un état des lieux des infrastructures technologiques en vue de l'implantation des EN- IFADEM en Union des Comités- Elhad Ben Massolin- septembre 2016- 68p ;

- / Référentiel de compétences professionnelles des professeurs en formation- CIEP- 10P ;
- / Compte-rendu sur la formation des formateurs aux TICE- avril 2019- 9p ;
- / Rapport final de formation dans une commune-CIPR- 4p ;
- / Base de données sur IFADEM- Comores- SE- 4p ;
- / Contrat d'engagement des tuteurs dans le cadre d'IFADEM- 5p-MEN ;
- / Rapport d'exploitation d'un livret par un tuteur dans deux écoles- 20 juin 2018 ;
- / Contrat d'engagement pour l'apprenant- 2p ;
- / Plan d'action pour 2019- Secrétariat Exécutif- 7p ;
- / Rapport de la formation en informatique des enseignants du primaire- Deuxième semestre 2019- 99p ;
- / Rapport de mission sur la formation des formateurs des enseignants en TICE à Ndzuni- 8 avril 2019- 10p ;
- / Tableau des résultats de l'évaluation de la formation continue IFADEM des enseignants du primaire-1p ;
- / Questions Monitoring ROM- Begue-Aguado et Alepi Aleda-Panagiota- Février 2018- mars 2018- 42p ;
- / Rapport final de recherche IFADEM tous les pays- Programme RETHE- Philippe Mauban, Université de Sherbrooke- Décembre 2016- 145p ;
- / Rapport narratif- janvier-décembre 2019- Brouillon- 90p ;
- / Stratégie nationale de la formation continue dans l'éducation et la formation en Union des Comores (SNFCEF)- (2020-2023) - Décembre 2019- 47p ;
- / Rapport final d'un tuteur- Bounou Salim Abacar- CIPR Djando- 23/03/2019- 4p ;
- / Contrat des tuteurs dans le cadre du déploiement d'IFADEM- 01/03/2018. 5p ;
- / Questions Monitoring ROM- Multipays- Alepi Leda Panagiota- 05/02/2018 au 09/03/2018- 42p ;
- / Assistance technique au projet de renforcement du pilotage et de l'encadrement de l'éducation aux Comores- Analyse institutionnelle du MEN et des CEIA et élaboration d'un plan de formation pour leurs personnels « carrefours » (PReFEEC)- Janvier 2016- 143p.