



REPUBLIQUE DU BENIN

\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE

\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE

\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*.\*



## MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II POUR L'OBTENTION DU DIPLOME D'ADMINISTRATEUR

OPTION

MANAGEMENT

FILIERE

MANAGEMENT DES  
SERVICES PUBLICS

SUJET :

LA QUALITÉ DES FORMATIONS AU CENTRE  
DE FORMATION DES PERSONNELS  
D'ENCADREMENT DE L'ÉDUCATION NATIONALE:  
ÉVALUATION ET PERSPECTIVES

*Réalisé par Monique YENOUSSE*

Sous la Direction de :

Tuteur de Stage :

M. Coovi Paul ABITAN

*Professeur Certifié de Philosophie*

*Chef / Service Suivi et Affaires Sociales au CFPEEN.*

Maître de Mémoire :

Dr. David Godonou HOUINSA

*Enseignant Chercheur à l'UAC*

*Chargé de Cours à l'ENAM*

PROMOTION : 2012-2014

***Soutenu le 08 octobre 2014 sous le contrôle de***

***MEMBRE DU JURY :***

***Président*** : Mr Clément DJOHOUN

***Vice-président*** : Mr Martin DAVOH

***Membre*** : Mr Paul LOKO LOKOSSOU

**L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE  
MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER AUCUNE  
APPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE.  
CES OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME  
PROPRES A LEUR AUTEUR.**

## DÉDICACE

- ♥ *A mon époux, Georges Bernard MEDEDA, par ton soutien et ton encouragement, tu m'as prouvé qu'on ne réussit bien que ce qu'on a définitivement choisi. Avec toi, j'ai découvert une autre dimension de ma vie.*
  
- ♥ *A mes enfants, Sharone et Mondésir;*
  
- ♥ *A ma feuë belle sœur Irma MEDEDA, tu n'as plus vu la fin de cette formation, que la terre te soit légère ;*
  
- ♥ *A mes parents, mes frères et sœurs, en signe de reconnaissance pour leur soutien de toutes sortes !*

## REMERCIEMENTS

*Ce travail a été le résultat du concours très appréciable de certaines personnes qui n'ont ménagé aucun effort pour la mise en œuvre de sa réalisation. Qu'ils trouvent ici l'expression de mes sincères remerciements ainsi que celle de ma profonde gratitude.*

*Je pense particulièrement à :*

- ♣ Monsieur David Godonou HOUINSA, mon directeur de mémoire qui a accepté d'encadrer ce travail malgré ses lourdes responsabilités ;*
- ♣ Tout le corps enseignant pour avoir su communiquer le savoir dans une ambiance généralement conviviale ainsi que tout le personnel administratif de l'ENAM ; ce travail est le vôtre, trouvez ici l'expression de ma sincère gratitude.*
- ♣ Monsieur Coovi Paul ABITAN, mon tuteur de stage, pour ses précieuses contributions ;*
- ♣ Monsieur Abdul Wahidi BELLO, Directeur du CFPEEN, pour sa compréhension à mon endroit ;*
- ♣ Mes chers parents, vous qui m'avez toujours soutenue à travers vos prières et vos bénédictions. Ma reconnaissance est si petite devant cette grande œuvre qui est la vôtre ; ce travail est pour vous.*
- ♣ Mes frères et sœurs, surtout à mon grand frère Nicolas YENOUSSE, pour la grande affection qu'ils m'ont toujours témoignée ; qu'ils trouvent dans ce document un motif de fierté.*

- ♣ *Toute la famille MEDEDA, spécialement, mon beau-père Dakpè Grégoire MEDEDA ; qu'elle trouve ici l'expression de mes sentiments renouvelés.*
- ♣ *Mes vrais amis, mes condisciples de l'ENAM dont je garde le souvenir d'une relation de socioconstructivisme dans le travail. Avec eux, j'ai fait l'expérience positive de la vie en groupe. Que ce document soit pour eux une satisfaction morale.*

# SOMMAIRE

RESUME.....	ix
INTRODUCTION.....	01
<b>CHAPITRE PREMIER : DE LA RESTITUTION DU SYSTEME DE FORMATION AU CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE.....</b>	<b>04</b>
<b>SECTION 1 : Etat des lieux des formations au CFPEEN.....</b>	<b>05</b>
<b>SECTION 2 : Ciblage de la problématique.....</b>	<b>14</b>
<b>CHAPITRE DEUXIEME : DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX RECOMMANDATIONS POUR L'AMELIORATION DE LA QUALITE DES FORMATIONS AU CFPEEN.....</b>	<b>20</b>
<b>SECTION 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude.....</b>	<b>21</b>
<b>SECTION 2 : Vérification des hypothèses et recommandations pour une amélioration de la qualité des formations au CFPEEN.....</b>	<b>34</b>
CONCLUSION .....	45
BIBLIOGRAPHIE.....	46
ANNEXES.....	50

## LISTE DES SIGLES

<b>CAFCP</b>	: Certificat d’Aptitude aux Fonctions de Conseiller Pédagogique
<b>CAIEPS</b>	: Certificat d’Aptitude à l’Inspectorat de l’Education Physique et Sportive
<b>CAIESG</b>	: Certificat d’Aptitude à l’Inspectorat de l’Enseignement Secondaire Général
<b>CAIETP</b>	: Certificat d’Aptitude à l’Inspectorat de l’Enseignement Technique et Professionnel
<b>CAIP</b>	: Certificat d’Aptitude à l’Inspection Primaire
<b>CFPEEN</b>	: Centre de Formation des Personnels d’Encadrement de l’Education Nationale
<b>EPT</b>	: Education Pour Tous
<b>MESFTPRIJ</b>	: Ministère de l’Enseignement Secondaire, de la Formation Technique et Professionnelle, de la Reconversion et de l’Insertion des Jeunes
<b>SCRP</b>	: Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté
<b>OSD</b>	: Objectifs Stratégiques de Développement
<b>OST</b>	: Organisme Sous Tutelle
<b>PDDSE</b>	: Plan Décennal de Développement du Secteur de l’Education
<b>UNESCO</b>	: Organisation des Nations-Unies pour la Science et la Culture

# LISTE DES TABLEAUX

<b>TABLEAU I</b> : Répertoire des formations au CFPEEN.....	8
<b>TABLEAU II</b> : Regroupement des problèmes par centre d'intérêt.....	15
<b>TABLEAU III</b> : Tableau de bord de l'Etude.....	25
<b>TABLEAU IV</b> : Répartition de la population enquêtée.....	34
<b>TABLEAU V</b> : Réponses des enquêtés sur la cause spécifique n°1.....	36
<b>TABLEAU VI</b> : Réponses des enquêtés sur la cause spécifique n°2.....	38
<b>TABLEAU VII</b> : Réponses des enquêtés sur la cause spécifique n°3.....	39

## RESUME

La présente étude a été faite dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de fin de formation en Management des Services Publics au cycle 2 de l'ENAM. Elle a été conduite au sein de l'administration du Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale (CFPEEN) à Porto-Novo, organisme sous tutelle du Ministère de l'Enseignement Secondaire, de la Formation Technique et Professionnelle, de la Reconversion et de l'Insertion des Jeunes (MESFTPRIJ) et a pour thème : « La qualité des formations au CENTRE DE FORMATION DES PERSONNELS D'ENCADREMENT DE L'EDUCATION NATIONALE: Evaluation et perspectives ».

L'état des lieux des formations a fait ressortir des problèmes spécifiques à savoir :

- une faible intervention des professionnels dans le système de formation,
- une insuffisance dans le contenu des programmes de formation,
- une inexistence d'un bon cadre de formation.

Pour mener à bien cette étude, un objectif principal a été défini, celui de contribuer à l'amélioration de la qualité des formations au CFPEEN à travers son évaluation. Il en découle des objectifs spécifiques suivants :

- recruter des enseignants permanents qualifiés pour la formation au CFPEEN,
- proposer une exploitation effective des rapports d'évaluation des stagiaires,
- proposer des approches de solutions pour assurer les formations sur des équipements modernes et dans un cadre adéquat.

Des hypothèses ont été émises et des enquêtes ont été réalisées qui ont conduit aux diagnostics suivants :

- La faible intervention des professionnels dans le système de formation au CFPEEN est due à l'inexistence d'enseignants permanents au CFPEEN.
- l'incohérence et l'imprécision dans les enseignements est à l'origine des faiblesses constatées dans les contenus des programmes de formation.
- la vétusté du matériel et infrastructures du cadre de formation est à l'origine de l'inexistence d'un bon cadre de formation.

L'analyse de ces diagnostics révèle une influence négative sur la qualité des formations au CFPEEN. Il est à souhaiter l'implantation du centre de formation sur son propre site

pour lui donner tout son caractère régional en vue d'une bonne visibilité, de penser à un système de suivi des bénéficiaires des diverses formations et de veiller à la mise en application des textes et le fonctionnement régulier des organes de gestion. Aujourd'hui, l'administration du centre s'évertue à travers de nombreux textes réglementaires afin de mettre à jour l'organisation des formations.

# INTRODUCTION

La formation des personnels d'encadrement de l'éducation nationale constitue un enjeu pour le système éducatif béninois. Cet enjeu figure en bonne place dans les orientations générales du Gouvernement, contenues dans le Plan Décennal de Développement du Secteur de l'Education (PDDSE) qui a inscrit à son premier axe, le renforcement du pilotage du système éducatif.

Le Ministère de l'Enseignement Secondaire, de la Formation Technique et Professionnelle, de la Reconversion et de l'Insertion des Jeunes, cadre institutionnel de notre étude a fait sienne cette préoccupation du Gouvernement à travers ses missions et attributions contenues dans le décret n°2012-431 du 06 novembre 2012 portant attributions, organisation et fonctionnement du ministère.

Le MESFTPRIJ a des missions déclinées en des attributions bien précises et fonctionne grâce à une organisation de ses différentes directions et organismes sous tutelle (OST).

A ce titre, il est chargé entre autres de:

- développer la recherche pédagogique et les méthodes d'enseignement, d'apprentissage et d'animation visant à améliorer la qualité de l'enseignement ;
- déterminer, en liaison avec les départements ministériels et les partenaires sociaux concernés, les statuts particuliers du corps de contrôle et d'encadrement, des enseignants et des personnels administratif et technique du Ministère de l'Enseignement Secondaire, de la Formation Technique et Professionnelle, de la Reconversion et de l'Insertion des Jeunes ;
- gérer les carrières du corps de contrôle et d'encadrement, des personnels enseignant, administratif et technique du Ministère de l'Enseignement Secondaire, de la Formation Technique et Professionnelle, de la Reconversion et de l'Insertion des Jeunes conformément aux textes législatifs et réglementaires en vigueur.

Aux termes des dispositions de l'article 2 du décret susmentionné, un ensemble de structures contribuent à l'accomplissement des missions assignées au ministère dont le Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale (CFPEEN), organisme sous tutelle à qui incombe le volet « formation des personnels d'encadrement ».

Cadre physique de cette étude, le CFPEEN est une école qui a acquis sa légitimité juridique à partir de l'ordonnance n° 75-30 du 23 juin 1975 portant Loi d'Orientation de l'Education Nationale. Actuellement, le CFPEEN est régi par le décret n°2010-634 du 31 décembre 2010 portant attributions, organisation et fonctionnement du centre.

Sa mission est la formation des cadres des corps de contrôle des enseignements maternel, primaire, secondaire général et la formation technique et professionnelle, ainsi que celle des personnels de l'administration scolaire des secteurs public et privé.

Pour mener à bien cette mission, le CFPEEN à travers l'arrêté n°418/MESFTPRIJ/DC/SGM/CFPEEN/SA du 28 octobre 2013, s'appuie sur des services dont les attributions sont définies chacune, en fonction des termes de référence du service concerné.

Il est à noter que depuis 2006, le CFPEEN s'est évertué à former des personnels d'encadrement dans presque tous ses domaines de compétences. Les différentes formations atteignent-elles leur objectif ? Il est important de se pencher sur la qualité des formations à travers leur évaluation et leur règlementation car, force est de constater que l'objectif des formations ne rime toujours pas avec le profil de sortie des apprenants. Quel est l'état actuel des formations au CFPEEN ?

C'est la motivation principale du choix de notre sujet qui s'intitule : « ***La qualité des formations au Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale : évaluation et perspectives*** ».

A travers ce sujet, nous voulons partir du programme de formation existant, pour apporter nos contributions à l'amélioration de la qualité des formations au CFPEEN.

Il importe de souligner que les formations au CFPEEN comportent trois (03) volets :

- les cours théoriques qui se déroulent au centre de formation ;
- les stages pratiques d'initiation, de professionnalisation et de

consolidation qui se déroulent dans les écoles, établissements et lycées publics et privés ;

- les stages d'immersion pour l'apprentissage des curricula qui se déroulent à l'étranger.

Dans le cadre de notre étude, nous avons retenu de focaliser notre réflexion sur la formation théorique, tout en n'ignorant pas la formation pratique, le tout formant un système. Ce choix se justifie par le fait que la question de la qualité de la formation se pose surtout au niveau des cours théoriques.

Les préoccupations liées à notre thème d'étude seront abordées à travers deux chapitres intitulés :

- la restitution du système de formation et le ciblage de la problématique ;
- l'étude du cadre théorique de la recherche et les recommandations pour l'amélioration de la qualité des formations au CFPEEN.

**CHAPITRE PREMIER :**  
**DE LA RESTITUTION DU SYSTEME DE**  
**FORMATION AU CIBLAGE DE LA**  
**PROBLEMATIQUE**

Dans le développement de ce premier chapitre, il a été présenté d'une part, l'état des lieux des formations au CFPEEN et, d'autre part, l'identification du problème de l'étude. Cette présentation a conduit au ciblage de notre problématique.

## **SECTION 1 : Etat des lieux des formations au CFPEEN**

### **PARAGRAPHE 1 : Restitution des observations de stage**

L'état des lieux est consacré à la présentation des dispositions pratiques mises en place pour assurer les formations des inspecteurs et des conseillers pédagogiques pour en dégager les insuffisances, mais également les atouts.

#### ***A- Cadre juridique et institutionnel***

Sur le plan institutionnel, la formation des personnels d'encadrement de l'éducation est assurée par le CFPEEN. A cet effet, nous avons trois dispositifs de formation à savoir:

#### ***1- L'arrêté interministériel n°41/MFPTRA/MENRS/MFE/DC/SG du 19 mai 2000 portant institution des Certificats d'Aptitude à l'Inspection de l'Enseignement Secondaire Général (CAIESG) et des Enseignements Technique et Professionnel (CAIETP)***

Il est institué, en République du Bénin, des diplômes professionnels, à plusieurs options, dénommés Certificat d'Aptitude à l'inspection de l'Enseignement Secondaire Général (CAIESG) et Certificat d'Aptitude à l'Inspection des Enseignements Technique et Professionnel (CAIETP).

Ces certificats d'aptitude sont délivrés aux personnels enseignants spécialement formés pour encadrer et inspecter les enseignants des établissements publics et privés des enseignements secondaires général, technique et professionnel.

L'admission au Centre de Formation des Personnels d'Encadrement est subordonnée à la réussite à un concours probatoire comportant une présélection sur dossier et une épreuve écrite. La formation est assurée par le Centre pour une période de deux (02) ans. Cet arrêté traduit les dispositions des articles 16 et 48 du Décret n°98-191 du 11 mai 1998 portant statuts particuliers des corps des personnels des enseignements moyens général, technique et professionnel.

***2- L'arrêté interministériel n°12/MFPTRA/MEPS/MFE/DC/SGM du 19 février 2002 instituant le Certificat d'Aptitude à l'Inspection Primaire (CAIP)***

Cet arrêté se fonde sur les dispositions de l'article 27 du Décret n°97-532 du 28 octobre 1997 portant Statuts Particuliers des Personnels des Enseignements Maternel et de Base ; il est institué en République du Bénin, un diplôme professionnel pour l'accès au corps des Inspecteurs des Enseignements Maternel et de Base dénommé Certificat d'Aptitude à l'Inspection Primaire (CAIP).

Ce Certificat d'Aptitude à l'Inspection Primaire est délivré aux personnels formés spécialement pour encadrer et inspecter les enseignants des écoles maternelles et primaires et assurer de hautes fonctions dans l'administration scolaire.

Il consacre les qualités de :

- bon praticien de l'enseignement/apprentissage/évaluation ;
- référent moral pour la communauté ;
- bon gestionnaire des ressources humaines, financières et matérielles du système éducatif.

La formation des Inspecteurs des enseignements maternel et de base est assurée par le Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale et dure un (1) an.

***3- L'arrêté interministériel n°13/MFPTRA/MEPS/MFE/DC/SGM du 19 février 2002 instituant le Certificat d'Aptitude aux Fonctions de Conseillers Pédagogique (CAFPC) des Enseignements Maternel et de Base***

Se référant aux dispositions de l'article 22 du Décret n°97-532 du 28 octobre 1997 portant Statut Particulier des Corps des Personnels des Enseignements Maternel et de Base, il est institué à travers cet arrêté interministériel, un diplôme professionnel pour l'accès au corps des Conseillers Pédagogiques des Enseignements Maternel et de Base de la catégorie A échelle 3 dénommé Certificat d'Aptitude aux Fonctions de Conseiller Pédagogique (CAFPC).

Le Certificat d’Aptitude aux Fonctions de Conseiller Pédagogique est délivré aux personnels formés spécialement pour encadrer et animer les enseignants des écoles maternelles et primaires.

#### ***4- Analyse des différents arrêtés interministériels***

De l’analyse des différents arrêtés, il ressort que dans la formation au CAIESG/CAIETP et au CAIP, il est institué un stage d’immersion en Belgique. Ce stage dure trois (03) mois pour les élèves inspecteurs du secondaire et un (01) mois pour les élèves inspecteurs du primaire. Mais il a été constaté que toutes les promotions du CAIESG/CAIETP n’ont pas bénéficié des mêmes durées dans le cadre de ce stage. Si les deux premières promotions ont connu une durée de stage d’immersion de trois (03) mois, les troisième et quatrième promotions ont bénéficié d’un stage de deux (02) mois. Ceci relève d’une faiblesse des arrêtés ***n°41/MFPTRA/MENRS/MFE/DC/SG du 19 mai 2000 et n°12/MFPTRA/MEPS/MFE/DC/SGM du 19 février 2002 qui n’ont pas dans leurs dispositions, apporté une précision concernant la durée de ce stage si tant est que ces différents stages sont d’une importance dans le déroulement de la formation.***

**Tableau I** : Répertoire des formations au CFPEEN

FILIERES	CRITERES DE SELECTION	NIVEAU D'ENTREE	NOMBRE D'ANNEE DE FORMATION	DIPLOME DE SORTIE
Toutes disciplines du Secondaire	20 ans d'ancienneté ou être à 7ans de la date d'admission à la retraite	CAPES Professeur Certifié	2 ans	CAIESG
Toutes disciplines techniques professionnelles	20 ans d'ancienneté ou être à 7ans de la date d'admission à la retraite	CAPET Professeur Certifié	2 ans	CAIETP
Toutes disciplines techniques professionnelles	20 ans d'ancienneté ou être à 7ans de la date d'admission à la retraite	CAPEPS Professeur Certifié	2 ans	CAIEPS
Tout enseignant de la maternelle et du primaire	Etre à 5ans de la date d'admission à la retraite et avoir exercé comme CP pendant 3ans	CP ou Instituteur titulaire du BAIP	1 an	CAIP
Tout enseignant de la maternelle et du primaire	10 ans d'ancienneté et être à 5ans de la date d'admission à la retraite	Instituteur	1 an	CAFPC

**Source** : arrêtés : n°13/MFPTRA/MEPS/MFE/DC/SGM du 19 février 2002 ; n°12/MFPTRA/MEPS/MFE/DC/SGM du 19 février 2002 ; n°41/MFPTRA/MENRS/MFE/DC/SG du 19 mai 2000

## ***B- Fonctionnement, organisation et offre de formation au CFPEEN***

### ***1- Fonctionnement et organisation du CFPEEN***

Le Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale est l'établissement agréé dans la formation des inspecteurs et conseillers pédagogiques. L'article 3 du Décret n°2010-634 du 31 décembre 2010 portant attributions, organisation et fonctionnement du centre stipule qu'il accueille les stagiaires béninois des deux sexes, après un concours national.

Toutefois, les Béninois du secteur privé et les étrangers peuvent être admis au centre, à titre payant, sur étude de dossier, au prorata du nombre de places réservées à cette catégorie de candidats.

L'arrêté n°2013-418/MESFTPRIJ/DC/SGM/CFPEEN/SA portant restructuration et fonctionnement du CFPEEN stipule que le CFPEEN est configuré à travers un organigramme qui comprend une direction et sept services à savoir :

- Un secrétariat administratif (SA) ;
- Un service des études des enseignements maternel et primaire (SEEMP) ;
- Un service des études des enseignements secondaires général, technique et professionnel (SEESGTP) ;
- Un service de la scolarité et des examens (SSE) ;
- Un service de la comptabilité (SC) ;
- Un service informatique et de la documentation (SID) ;
- Un service du suivi et des affaires sociales (SSAS).

### ***2- Offre de formations et description du plan de formation***

L'offre de formation au CFPEEN est basée sur les cours théoriques et les stages pratiques. Les services des études assistent le Directeur dans l'organisation des formations. Ils sont chargés de :

- établir les emplois du temps et coordonner les activités pédagogiques ;
- préparer en collaboration avec les autres chefs de services, le conseil des professeurs et le conseil pédagogique ;
- suggérer des améliorations aux programmes de formation ;
- veiller à l'évaluation des programmes de formation ;

- veiller à la mise en œuvre efficiente des programmes de formation ;
- prendre toutes initiatives d'amélioration de la qualité des formations.

*Le plan de formation est structuré en trois grandes parties :*

- *les cours théoriques*

*Les cours théoriques prennent la forme de cours magistraux, des séminaires, des recherches sur internet, des travaux pratiques assurés par les professeurs d'université pour la plupart et des inspecteurs. Ils portent sur la pédagogie générale, la didactique, l'épistémologie, la sociologie, la communication, la gestion administrative et financière, les TICE, les langues nationales et étrangères, la philosophie de l'éducation, l'exercice de l'autorité etc....*

- *les stages pratiques*

*On distingue :*

- ✓ *les stages d'initiation (stage au cours duquel, les élèves inspecteurs sont initiés à leur fonction régaliennne ; il a lieu au cours de la première année dans les établissements d'enseignement secondaire général, technique et professionnel),*
- ✓ *les stages de consolidation (il s'agit de la consolidation voire de l'enrichissement de l'ensemble des acquis de la formation ; il est un prolongement du stage d'initiation ; il se déroule vers la fin de la première et au cours de la deuxième année),*
- ✓ *les stages de professionnalisation (c'est un stage qui se déroule au cours des deux années de la formation et consiste à s'enquérir de la structure, de l'organisation et du fonctionnement des directions techniques du ministère),*
- ✓ *les stages d'immersion ou voyages d'études qui assurent un complément de formation sur l'élaboration des curricula et la comparaison des systèmes éducatifs.*
- ✓ *Des sorties pédagogiques encore appelées stages d'intégration doivent permettre aux élèves inspecteurs de mieux maîtriser les réalités géographiques, socio-économiques et culturelles du Bénin et leur donner l'occasion d'approfondir les cours théoriques en observant leur mise en œuvre pratique*

*dans les unités de production ou sur des sites adaptés. En outre, elles doivent permettre de produire des supports pédagogiques en adéquation avec leur spécialité et les divers milieux.*

**Mode d'évaluation :**

- *contrôle continu comportant deux volets (Des recherches sur des thématiques données et composition sur table)*
- *examen final (inspection de classe, animation pédagogique et soutenance)*

**3- Les formations au CFPEEN : Conditions de déroulement**

Pendant longtemps, les formations se déroulaient avec des équipements vétustes ou inadéquats, inadaptés aux exigences de la qualité d'une bonne formation.

A titre illustratif, nous pouvons citer :

- le tableau noir mural ;
- la bibliothèque non actualisée et ne répondant pas aux normes modernes ;
- l'inexistence de salles de cours appropriées ;
- l'environnement insalubre du centre de formation.etc...
- le retard technologique du centre

**4- Palmarès**

Le CFPEEN a déjà formé dans ses différents domaines:

- Cinq (05) promotions d'inspecteurs des Enseignements Maternel et de Base nantis du CAIP, soit au total 238 inspecteurs;
- Quatre (04) promotions d'inspecteurs de l'Enseignement Secondaire Général avec le CAIESG soit au total 109 inspecteurs de l'enseignement secondaire;
- Deux (02) promotions d'inspecteurs des Enseignements Technique et Professionnel nantis du CAIETP soit au total 18 inspecteurs de l'enseignement technique et professionnel;

- Deux (02) promotions d'administrateurs scolaires, soit 13 lauréats de pays étrangers ;
- Six (06) promotions de Conseillers Pédagogiques des Enseignements Maternel et de Base soit au total 250 conseillers pédagogiques;

## **PARAGRAPHE 2 : Inventaire des éléments de l'état des lieux des Formations au CFPEEN**

L'inventaire des éléments de l'état des lieux nous permet de ressortir les forces et les faiblesses de la formation au CFPEEN.

### ***A- Inventaire des atouts***

L'analyse de l'état des lieux des formations au CFPEEN révèle des atouts que le centre peut exploiter pour rendre plus performante ses formations dans le but d'atteindre les résultats envisagés. Il s'agit notamment de :

- ✓ l'existence du Plan Décennal de Développement du Secteur de l'Education ;
- ✓ l'existence d'un cadre juridique et institutionnel de la formation au CFPEEN
- ✓ le Conseil d'Administration ;
- ✓ le Conseil Pédagogique ;
- ✓ le Conseil des Professeurs.

### ***B- Inventaire des problèmes***

L'analyse de l'état des lieux de la formation au CFPEEN révèle quelques insuffisances qui portent atteinte à la qualité de la formation, compromettant ainsi le profil attendu. Ces insuffisances concernent :

- ✓ la mauvaise exploitation de l'approche pédagogique en vigueur (APC) : logiquement, les programmes de formation du personnel d'encadrement que sont les inspecteurs devraient être aussi des programmes par les compétences. Mais tel n'est pas le cas ; ces programmes sont restés jusqu'ici des programmes de contenus, un assemblage de syllabus composites qui ne favorisent pas l'intégration des apprentissages.

- ✓ les mauvaises conditions du cadre d'étude : insuffisance de salles de cours qui pour la plupart, manquent de confort.
- ✓ la faible qualification professionnelle des encadreurs : A cet effet, nous avons, constaté que, pour les cours en tronc commun, ce sont des universitaires faisant preuve d'une culture générale avérée dans un domaine donné qui sont sollicités par le CFPEEN mais pas nécessairement des spécialistes du domaine.
- ✓ le retard technologique du centre : le centre ne dispose pas de salle informatique pouvant permettre aux stagiaires de mener leurs recherches à temps.
- ✓ l'inadéquation et l'insuffisance des équipements et matériel de formation dans le centre : le centre utilise encore le tableau noir mural au lieu du tableau électronique SANKORE pourtant disponible.
- ✓ l'inadéquation du profil de sortie avec les objectifs de la formation :
- ✓ faiblesse dans le programme de formation : il n'y a pas d'équilibre entre la théorie et la pratique ; globalement, la masse horaire des stages est nettement inférieure à celle des cours théoriques. S'il est vrai que les cours théoriques fournissent des ressources (connaissances) qui seront réinvestis lors des stages pratiques, il n'en demeure pas moins qu'un problème de dosage théorie-pratique se pose.

Par ailleurs, nous avons noté que la plupart des stages pratiques, mis à part la durée déjà insuffisante, se déroulent dans les bassins pédagogiques de Porto-Novo et de Cotonou, alors que les conseillers pédagogiques et les inspecteurs qui sortent du CFPEEN sont appelés à gérer le système éducatif sur toute l'étendue du territoire national. Il est alors à déplorer que lors de leur formation, ils ne soient pas initiés à explorer les problèmes de l'éducation dans toutes les localités du Bénin, vu que les problèmes ne se posent dans les mêmes termes d'une localité à une autre de notre pays.

## **SECTION 2 : Ciblage de la problématique**

Il s'agit ici de procéder au choix de la problématique et à la formulation du sujet de l'étude, ensuite spécifier cette problématique, et approfondir la compréhension du sujet à travers la vision globale de résolution.

### **PARAGRAPHE 1 : Choix de la problématique de l'étude et formulation du sujet**

#### **A- Regroupement des problèmes par centres d'intérêts**

Tous les problèmes ci-dessus évoqués seront regroupés par centre d'intérêt afin de dégager les problématiques possibles.

**Tableau II :** Regroupement des problèmes par centre d'intérêt

N°	Centre d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Libellés de la problématique
1	Adéquation de la formation avec les programmes	Faible adéquation des programmes de formation à l'évolution des réalités actuelles	Inadéquation de la formation avec les programmes	Problématique de l'adéquation entre les formations et les besoins
		Inadéquation de l'offre de formation aux besoins de la fonction		
		Inexistence d'un mécanisme de suivi des formés		
2	Qualité de la formation au CFPEEN	Faible intervention des professionnels dans le système de formation	Mauvaise qualité de la formation au CFPEEN	Problématique de l'amélioration de la qualité de la formation au CFPEEN
		Insuffisance dans le contenu des formations		
		Insuffisance en quantité et en qualité des formateurs		
		Inexistence d'un bon cadre de formation		
		Insuffisance et inadéquation des équipements et matériel pédagogiques		
3	Pilotage du système de formation et visibilité du CFPEEN	Inexistence d'un partenariat formel entre les écoles et établissements primaires et secondaires	Mauvais pilotage du système de formation au CFPEEN	Problématique de l'amélioration du système de pilotage de la formation au CFPEEN
		Absence d'un cadre de concertation opérationnelle entre le secteur public et les acteurs privés du système éducatif		
		Insuffisance de financement du système		
		Inexistence de plannings pour les recherches		

**Source :** enquête personnelle, juin 2014

Il apparaît que la résolution des problématiques ci-dessus dégagées constitue un défi pour une formation de qualité au CFPEEN, gage d'un développement du système éducatif béninois.

## **B- Identification de la problématique et formulation du sujet**

Le choix de notre problématique tiendra compte essentiellement des défis actuels liés à la formation en tant qu'enjeu majeur du système éducatif. A cet effet, nous avons ciblé trois (03) problématiques qui intègrent l'ensemble des préoccupations liées à la formation au CFPEEN. La résolution de ces problématiques doit permettre de rendre tout le système éducatif performant.

Il s'agit de :

- la problématique de l'adéquation entre les formations et les besoins ;
- la problématique de l'amélioration de la qualité de la formation au CFPEEN ;
- la problématique de l'amélioration du système de pilotage de la formation au CFPEEN.

Ne pouvant aborder l'ensemble des problématiques dégagées bien qu'importantes l'une que l'autre, nous avons choisi celle qui nous semble la plus déterminante, et dont la résolution contribuera à la maîtrise des autres problématiques.

En effet, la problématique relative à l'adéquation des formations avec les besoins de la fonction connaît un début de solution au CFPEEN et surtout avec la prise en charge des Chefs de Circonscription Scolaires par le « projet Pro-Educ », fruit de la coopération allemande dénommée « GIZ » ; celle ayant trait à l'amélioration du système de pilotage de la formation au CFPEEN connaît également un début de solution avec surtout l'allègement des heures de cours qui consiste à occuper les apprenants une partie de la journée pour les cours et l'autre partie pour leurs recherches personnelles.

La résolution progressive de ces deux problématiques permet l'amélioration de la qualité du système de formation et aussi son meilleur pilotage. Alors, il nous revient de mener la présente étude sur **la problématique de l'amélioration de la qualité de la formation au CFPEEN.**

Il s'agit donc d'évaluer les formations au CFPEEN, en vue d'apporter des améliorations pour des perspectives d'un meilleur système éducatif et d'un corps de contrôle de qualité.

Rappelons que le problème général lié à cette problématique est celui de la mauvaise qualité des formations au CFPEEN. A cette problématique se rattachent les problèmes spécifiques ci-après :

- ✓ faible intervention des professionnels de la formation dans le système ;
- ✓ insuffisance en quantité et en qualité des formateurs ;
- ✓ faiblesse dans le contenu des formations ;
- ✓ inexistence d'un bon cadre de formation ;
- ✓ insuffisance et inadéquation des équipements et matériel pédagogiques.

Il convient à présent de spécifier notre problématique et d'aborder la vision globale de sa résolution.

## **PARAGRAPHE 2 : Spécification de la problématique retenue et vision globale de résolution**

### **A- Spécification de la problématique de l'étude**

La problématique étant dégagée, il nous paraît nécessaire de préciser que le présent travail fait ressortir le diagnostic de la disqualité des formations au CFPEEN. Nous nous contenterons de sélectionner les problèmes spécifiques qui nous paraissent plus pertinents pour en faire l'objet de notre réflexion sur le travail.

En effet, le système de formation au CFPEEN, s'il doit être performant doit favoriser, selon les objectifs des différents arrêtés interministériels<sup>1</sup> instituant les diverses formations, l'adaptation des formés à travers une formation de qualité. La formation au CFPEEN se positionne donc comme un outil permettant d'avoir :

- un personnel d'encadrement qualifié, capable de redresser le système éducatif à travers le suivi pédagogique des enseignants dans les établissements publics et privés,
- des référents moraux pour la communauté et
- de bons gestionnaires des ressources humaines, financières et matérielles du système éducatif.

<sup>1</sup> Arrêtés N° 12-13-41 instituant respectivement le CAIP, le CAFCP et le CAIESG/CAIETP

Pour parvenir à cette finalité, l'amélioration de la qualité des formations devient une priorité pour le système.

Les problèmes spécifiques identifiés ci-dessus peuvent se ramener principalement aux trois indiqués ci-après :

- ✓ **problème spécifique n°1** : faible intervention des professionnels dans le système de formation ;
- ✓ **problème spécifique n°2** : insuffisance dans le contenu des formations ;
- ✓ **problème spécifique n°3** : inexistence d'un bon cadre de formation.

La résolution de ces trois (03) problèmes spécifiques qui sont des manifestations du problème général relatif à la mauvaise qualité de la formation au CFPEEN, nous paraît pertinente pour la résolution globale de la problématique retenue.

### **B- *Vision globale de résolution de la problématique***

Une fois la problématique spécifiée et les problèmes spécifiques à résoudre retenus, il importe de préciser la vision globale pouvant permettre d'analyser et de résoudre les problèmes spécifiques retenus.

Ainsi, pour la résolution du problème spécifique n°1 relatif à la faible intervention des professionnels dans le système de formation, nous proposons une approche générique qui consistera à sélectionner des enseignants permanents qualifiés, bien outillés pour la formation au CFPEEN.

Quant au problème spécifique n°2 lié à l'insuffisance dans le contenu des formations, nous proposons que sa résolution passe par la prise en compte des rapports d'évaluations des stagiaires.

Enfin, pour la résolution du problème spécifique n°3 relatif à l'inexistence d'un bon cadre de formation, nous suggérerons la réhabilitation de l'actuel site de formation et la construction du centre de formation proprement dit qui dispose déjà d'un domaine sis au quartier Dowa-Gbago dans le cinquième arrondissement de la ville de Porto-Novo.

La vision globale de résolution précédemment spécifiée peut être restituée en dix étapes successives, à savoir :

- état des lieux ;
- fixation des objectifs à atteindre ;
- identification des causes supposées être à la base des problèmes spécifiques ;
- formulation des hypothèses de recherche ;
- établissement du tableau de bord de l'étude ;
- revue de littérature et de modèles théoriques d'analyses ;
- choix des outils de collecte et d'analyse des données ;
- collecte et analyse des données ;
- établissement du diagnostic ;
- approches de solutions et conditions de mise en œuvre.

**CHAPITRE DEUXIEME :**  
**DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX**  
**RECOMMANDATIONS POUR**  
**L'AMELIORATION DE LA QUALITE DES**  
**FORMATIONS AU CFPEEN**

## **SECTION 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude**

Il s'agit dans un premier temps, de procéder à la fixation des objectifs de l'étude et d'en formuler les hypothèses puis, dans un second temps, de déterminer la démarche méthodologique à suivre.

### **PARAGRAPHE 1 : Objectifs, hypothèses et revue de littérature**

Nous procéderons d'abord à la fixation des objectifs, ensuite à la formulation des hypothèses de recherche et enfin à la revue de littérature.

#### ***A- Fixation des objectifs et formulation des hypothèses***

La formulation des hypothèses de recherche dépend des objectifs fixés.

##### ***1. Fixation des objectifs***

Elle se fera en termes d'objectif général par rapport au problème général et d'objectifs spécifiques par rapport aux problèmes spécifiques retenus.

##### ***a) Objectif général***

L'objectif général de notre étude est de contribuer à l'amélioration de la qualité des formations au CFPEEN à travers son évaluation.

##### ***b) Objectifs spécifiques***

Ils seront formulés à partir des problèmes spécifiques identifiés.

Ainsi, pour le problème spécifique n°1, il est question de proposer des actions concrètes dans le sens de la sélection des enseignants permanents qualifiés pour la formation au CFPEEN.

S'agissant du problème spécifique n°2, l'objectif est d'exploiter les rapports d'évaluation des stagiaires.

Quant au problème spécifique n°3, il vise à proposer des approches de solutions pour assurer les formations sur des équipements modernes et dans un cadre adéquat.

##### ***2. Causes et hypothèses liées aux problèmes en résolution***

Les causes et les hypothèses sont relatives aux problèmes spécifiques retenus. Il convient de signaler qu'elles sont celles que nous pressentons être à la base des différents problèmes identifiés. Ces causes et hypothèses seront soit confirmées, soit infirmées par nos enquêtes sur le terrain.

##### ***a) Cause et hypothèse liées au problème spécifique n°1***

Le problème spécifique n°1 relatif à la faible intervention des professionnels dans le système de formation peut avoir trois causes possibles à savoir :

- le manque de disponibilité des enseignants ;
- l'insuffisance de spécialistes dans certaines disciplines ;
- l'inexistence d'enseignants permanents au CFPEEN.

Si la cause n°1 (*manque de disponibilité des enseignants*) peut expliquer ce problème spécifique, elle reste néanmoins relative car le CFPEEN peut procéder à un réaménagement à tout moment afin d'atteindre ses objectifs et surtout dans le temps.

En ce qui concerne la cause n°2 (*insuffisance de spécialistes dans certaines disciplines*), elle est plus ou moins opérante dans la mesure où les formations au CFPEEN reposent sur les volets « formation initiale, continue et élaboration des curricula », or pour l'élaboration des curricula, il n'existe pas de spécialistes ; d'où l'enjeu de la formation des formateurs. Il est évident qu'avec cet écart, la qualité de la formation recevrait un coup.

S'agissant de la cause n°3 (*inexistence d'enseignants permanents au CFPEEN*), elle paraît plus plausible, car la permanence d'enseignants qualifiés au CFPEEN contribuerait à une amélioration dans les formations.

C'est pourquoi, nous estimons que cette dernière cause, même si elle ne peut expliquer à elle seule le déficit constaté dans les formations, elle en est la principale.

Nous pouvons donc formuler **l'hypothèse spécifique n°1** ainsi qu'il suit : **la faible intervention des professionnels dans le système de formation au CFPEEN est due à l'inexistence d'enseignants permanents au CFPEEN.**

#### **b) Cause et hypothèse liées au problème spécifique n°2**

Le problème spécifique n°2 porte sur l'insuffisance dans les contenus des programmes de formation. Pour ce problème, nous avons identifié trois causes possibles :

- déséquilibre de quotas horaires ;
- inadéquation entre le contenu et le profil attendu ;
- incohérence et imprécision dans l'enseignement de certaines disciplines.

Le déséquilibre des quotas horaires dans les formations ne peut pas expliquer l'insuffisance constatée dans le contenu des programmes de formation en dépit de tout ce que les stagiaires gagneraient en plus s'il y avait une utilisation judicieuse de la masse affectée dans l'enseignement des disciplines.

L'inadéquation entre le contenu des formations et le profil attendu, constitue une insuffisance certes, mais l'on ne peut se baser sur cette seule cause pour évaluer le contenu des programmes de formation.

En revanche, les formations en tronc commun se basent sur des disciplines dont les contenus ne sont pas très précis pour certaines par exemple « techniques de rédaction des documents scientifiques, théorie de l'apprentissage, statistiques appliquées à l'éducation » ; donc l'incohérence et l'imprécision dans les enseignements constituent selon nous le facteur essentiel ; étant entendu que l'inspecteur « produit » du CFPEEN doit être à même de diriger une administration scolaire ou une circonscription scolaire en matière de gestion de ressources humaines, matérielles et financières.

Nous pouvons donc formuler **l'hypothèse spécifique n°2** de la façon suivante :  
**L'incohérence et l'imprécision dans les enseignements sont à l'origine de l'insuffisance dans les programmes de formation.**

**c) Cause et hypothèse liées au problème spécifique n°3**

Le problème spécifique n°3 évoque l'inexistence d'un bon cadre de formation. A ce problème spécifique, nous avons supposé trois causes probables à savoir :

- la situation géographique du centre de formation ;
- le retard dans l'installation d'un cadre juridique pour l'utilisation des fonds disponibles;
- la vétusté du matériel et le cadre de formation.

La cause n°1 relative à la situation géographique du centre de formation des personnels d'encadrement de l'éducation nationale ne semble pas expliquer suffisamment la question de l'inexistence du bon cadre de formation bien qu'elle participe de sa non visibilité.

En ce qui concerne l'absence d'un cadre juridique pour l'utilisation des ressources disponibles, il est vrai que c'est un problème interne au centre, mais il ne saurait être la cause principale du problème en résolution.

La cause fondamentale ici reste la vétusté du matériel (cause n°3) parce qu'il contribue à la démotivation des stagiaires du centre.

Il semble donc évident que le problème de l'inexistence d'un bon cadre de formation trouve sa justification dans la vétusté des infrastructures et des équipements désuets du centre.

On pourrait alors formuler **l'hypothèse spécifique n°3** ainsi qu'il suit :

**la vétusté du matériel et des infrastructures disponibles est à la base de l'inexistence d'un bon cadre de formation.**

La problématique choisie, les problèmes spécifiques retenus, les objectifs poursuivis, les causes supposées être à la base des problèmes et les hypothèses de travail ci-dessus exposés peuvent être synthétisés dans le tableau de bord de l'étude ci-après :

**Tableau III : Tableau de bord de l'étude**

Niveau d'analyse	Problèmes	Objectifs	Causes	Hypothèses
<b>NIVEAU GENERAL</b>	<b><u>Problème général</u></b> Insuffisance dans la qualité des formations au CFPEEN	<b><u>Objectif général</u></b> contribuer à l'amélioration de la qualité des formations au CFPEEN à travers son évaluation	<b><u>Cause générale</u></b>  -	<b><u>Hypothèse générale</u></b>  -
<b>NIVEAUX SPECIFIQUES</b>	<b><u>Problème spécifique n°1</u></b> Faible intervention des professionnels dans le système de formation	<b><u>Objectif spécifique n°1</u></b> recruter des enseignants permanents qualifiés pour la formation au CFPEEN	<b><u>Cause spécifique n°1</u></b> Inexistence d'enseignants permanents qualifiés au CFPEEN	<b><u>Hypothèse spécifique n°1</u></b> la faible intervention des professionnels dans le système de formation au CFPEEN est due à l'inexistence d'enseignants permanents qualifiés
	<b><u>Problème spécifique n°2</u></b> insuffisance dans les contenus des programmes de formation	<b><u>Objectif spécifique n°2</u></b> proposer une exploitation effective des rapports d'évaluation des stagiaires	<b><u>Cause spécifique n°2</u></b> Incohérence et imprécision dans les enseignements	<b><u>Hypothèse spécifique n°2</u></b> L'incohérence et l'imprécision dans les enseignements sont à l'origine de l'insuffisance constatée dans les contenus des formations
	<b><u>Problème spécifique n°3</u></b> Inexistence d'un bon cadre de formation	<b><u>Objectif spécifique n°3</u></b> proposer des approches de solutions pour assurer les formations sur des équipements dynamiques, modernes et dans un cadre adéquat	<b><u>Cause spécifique n°3</u></b> La vétusté des infrastructures matérielles	<b><u>Hypothèse spécifique n°3</u></b> La vétusté des infrastructures matérielles influe négativement sur la qualité de la formation

**Source** : enquête personnelle, juin 2014

## **B- Revue de littérature**

La revue de littérature permet de s'assurer au préalable de l'état des connaissances acquises sur les problèmes identifiés. Il s'agira pour nous de faire le point des connaissances doctrinales, des apports théoriques et pratiques déjà consacrés au thème de notre étude.

Mais avant d'exposer les contributions antérieures sur les problèmes spécifiques identifiés, il nous paraît convenable de procéder d'abord à la définition de quelques concepts.

### 1. *Clarification conceptuelle*

#### ✚ La réglementation

En droit, la réglementation est l'ensemble des prescriptions, normes et obligations légales, formulées et fixées auxquelles on est tenu de se conformer. Dans le cas d'espèce, la réglementation est l'ensemble des textes juridiques (décrets, arrêtés, notes de service etc...) qui régissent les diverses formations au CFPEEN et dont l'application stricte concourt à leur qualité.

#### ✚ La formation

Microsoft Encarta 2009 définit la formation comme un ensemble d'enseignements destiné à donner (à une personne ou un groupe) les connaissances théoriques et pratiques nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'une activité.

C'est également l'une des solutions pour optimiser la gestion des ressources humaines et résoudre les dysfonctionnements.

Le milieu de la formation professionnelle est en perpétuelle et constante évolution, au gré des évolutions réglementaires et au gré de l'augmentation des exigences des appels d'offres, démarche qualité ou de certifications dans le domaine de la Formation Professionnelle. C'est pourquoi la formation doit être courte ou sur un dispositif à moyen ou long terme, afin de permettre un résultat efficace et perceptible.

#### ✚ L'évaluation

L'évaluation c'est l'estimation de l'importance ou de la valeur de quelque chose, c'est aussi un test oral ou écrit permettant de déterminer la valeur de quelqu'un.

L'évaluation se définit selon le Petit Larousse comme une détermination de la valeur, du prix, de l'importance ; un acte basé sur la production d'un jugement ou l'estimation d'une valeur selon Jean-Marie Barbier ; pour Marc Dennery, c'est une aide dans la prise d'une décision et dans l'analyse d'une situation.

A partir de cette définition Céline Delort et Jean François Leclerc, présentent les objectifs de l'évaluation au travers d'un séminaire de formation sur « Evaluation de la qualité de la formation ». Ces objectifs s'énoncent comme suit:

- analyser une situation, prendre une décision et effectuer des arbitrages ;
- produire un retour d'information pour les commanditaires ;
- vérifier si les objectifs de la formation sont atteints ;
- valider si les connaissances ont été acquises ;
- identifier les changements chez la personne en formation sur son poste de travail ;
- mesurer la qualité, la pertinence et l'efficacité de la formation ;
- déterminer les effets globaux de la formation sur la performance de l'entreprise ;
- préparer le suivi de la formation pour les apprenants ou pour le formateur ;
- valoriser la fonction Formation.

#### ✚ La qualité

Le dictionnaire Encarta définit la qualité comme ce qui fait la valeur de quelque chose ; c'est aussi ce qui rend un service plus ou moins appréciable pour le consommateur ou l'utilisateur.

Pour beaucoup de personnes, la qualité se réfère aux résultats obtenus, c'est-à-dire à un niveau satisfaisant d'acquisitions des élèves par rapport aux objectifs d'apprentissage fixés, à de faibles disparités des acquis entre les élèves et à des taux d'achèvement du cycle élevés. D'autres, accordent une importance aux moyens mobilisés. Selon les fervents défenseurs de cette définition, plus les moyens sont élevés, plus le système éducatif est de qualité. Ces moyens favorisent certes l'obtention des résultats escomptés, mais certaines études, dont celles du PASEC, démontrent qu'ils ne sont pas toujours synonymes de qualité.

Les décideurs politiques doivent s'intéresser à la qualité de l'éducation, non seulement dans le contexte d'acquisition de connaissances et de développement de compétences, mais également dans le souci d'une concordance avec le développement

durable. Ce qui signifie qu'il faut amener l'élève à devenir un citoyen instruit, réfléchi, responsable et actif, capable d'exercer ses habiletés intellectuelles de création, d'analyse et de jugement, tout en lui permettant de s'épanouir, d'exploiter son plein potentiel et de développer sa personnalité. Cette éducation de qualité doit lui permettre de s'insérer véritablement dans son milieu et de contribuer au développement de la société dans laquelle il vit dans toutes ses dimensions.

Dans le contexte actuel de mondialisation et d'accélération des diverses technologies, la définition de la qualité de l'éducation doit être élargie pour prendre en compte les attentes d'une société en perpétuelle évolution. Outre les aspects relatifs aux savoirs, pour la CONFEMEN, une école dite de qualité devrait tenir compte, dans les orientations et les curricula, du développement de savoir-être et de savoir-faire permanents, dont les compétences citoyennes, l'autonomisation de l'individu ainsi que l'apprentissage tout au long de la vie. Dans ces conditions, l'éducation devrait être en mesure de doter chaque individu de compétences lui permettant de participer activement au développement de sa société, et ce, de façon durable.

Par ailleurs, la CONFEMEN reconnaît que l'Éducation au développement durable, au sens des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), se trouve au cœur de la stratégie du développement d'une éducation de qualité, capable de faire émerger des systèmes éducatifs de plus en plus performants et susceptibles de pousser les jeunes à des niveaux de compétences plus élevés. Cette vision est d'autant plus pertinente qu'elle est en phase avec les objectifs poursuivis par l'Education Pour Tous (EPT) pour le millénaire. De plus, l'impact de l'éducation sur le développement durable est tributaire de l'accès à une éducation de qualité pour tous.

Ces conditions et objectifs exigent le développement d'un système éducatif, géré et administré en vue de promouvoir la qualité.

## 2. *Contributions antérieures sur les problèmes identifiés*

**Problème spécifique n°1** : faible intervention des professionnels dans le système de formation

Selon le rapport de fin de formation de la 3<sup>ème</sup> promotion au CAIESG et de la 2<sup>ème</sup> promotion au CAIETP, l'indisponibilité de certains encadreurs aux moments opportuns

constitue l'un des obstacles récurrents auxquels l'administration du Centre a eu à faire face. Il est envisagé à cet effet des dispositions pour établir des emplois du temps en accord avec les intervenants.

### **Problème spécifique n°2** : faiblesse dans le contenu des programmes de formations

Suite à la tenue des Etats Généraux de l'Education en octobre 1990, le gouvernement a adopté en janvier 1991, le document « Cadre de Politique Educative », engageant de ce fait tout le système éducatif dans un vaste programme de réforme.

Débutée par l'enseignement primaire, cette réforme a opté pour des programmes par les compétences. Il en est de même pour ceux destinés à la formation des élèves maîtres dans les Ecoles Normales d'Instituteurs.

Logiquement, les programmes de formation du personnel d'encadrement que sont les inspecteurs devraient être aussi des programmes par les compétences. Mais tel n'est pas le cas. Ces programmes sont restés jusqu'ici des programmes de contenus, un assemblage de syllabus composites qui ne favorisent pas l'intégration des apprentissages.

L'inconvénient majeur d'une telle situation réside dans le fait que les programmes de formation des inspecteurs ne respectent ni les fondements, ni les principes pédagogiques des programmes d'études en vigueur dans les écoles maternelles, dans les écoles primaires et dans les écoles normales d'instituteurs.

C'est pourquoi, pour corriger ce dysfonctionnement et préparer les élèves inspecteurs à relever les défis du monde contemporain où les problèmes deviennent de plus en plus complexes, les ministères en charge de l'éducation ont commis une équipe d'experts pour rédiger un curriculum<sup>2</sup>. Conçu suivant l'approche par les compétences, il présente des points communs avec le curriculum des conseillers pédagogiques notamment en ce qui concerne les fondements et les valeurs ; il a été élaboré sur la base d'un profil d'entrée qui correspond à celui d'un conseiller pédagogique justifiant d'au moins trois ans d'activités professionnelles et de bonne moralité.

L'exécution conséquente de ce curriculum confèrera au récipiendaire le Certificat d'Aptitude à l'Inspection Primaire. La formation ainsi acquise fera de l'élève inspecteur

<sup>2</sup> Curriculum de formation initiale des inspecteurs de l'enseignement du premier degré

un cadre supérieur de l'Enseignement du Premier Degré, spécialiste de la formation, de l'évaluation mais possédant aussi des notions de base de gestion, de planification et faisant montre de leadership ; toutes choses qui lui permettront de faire face avec aisance, aux différentes situations auxquelles il se trouvera confronté plus tard au cours de sa carrière d'inspecteur.

**Problème spécifique n° 3 : inexistence d'un bon cadre de formation**

Selon l'un des modules d'enseignement de l'UNESCO à travers l'Institut International de Planification de l'Education portant sur : « L'INSPECTION : UNE COMPOSANTE CLÉ D'UN SYSTÈME DE PILOTAGE DE LA QUALITÉ », il est souligné que la qualité de l'éducation est un concept multidimensionnel qui recouvre trois aspects interdépendants : la qualité des moyens humains et matériels disponibles (ressources) ; la qualité de la gestion et des processus d'enseignement-apprentissage à l'œuvre (processus) ; et la qualité des résultats obtenus (produits).

Le problème ici est que l'influence de tel ou tel facteur lié aux ressources ou aux processus n'est jamais directe ou linéaire, mais concourt à l'amélioration des résultats escomptés. On peut donc dire qu'un bon cadre de formation participe de la qualité d'une formation.

**PARAGRAPHE 2 : Choix de la méthodologie de l'étude**

La méthodologie que nous avons adoptée comprend deux approches à savoir, une approche théorique et une approche empirique.

**A- Approche théorique**

Nous examinerons ici les normes et repères d'amélioration retenus ainsi que les outils d'analyse des données collectées. Ces normes et repères seront présentés pour chaque problème spécifique en vue de sa résolution. Il s'agira donc de faire ressortir à cette étape de notre étude les aspects concrets qui montreront qu'il y a amélioration du problème en résolution.

**1. Approche théorique de résolution du problème général**

L'amélioration de la qualité des formations au CFPEEN contribuera à l'efficacité externe du système éducatif et favorisera, de ce fait, l'adaptation des formés aux réalités

professionnelles. Cette amélioration passe par la résolution des problèmes spécifiques identifiés. Une fois ces problèmes résolus, la qualité de la formation sera améliorée.

## 2. *Approche théorique de résolution des problèmes spécifiques*

### a) *Le problème de faible intervention des professionnels dans le système de formation*

Nous dirons que ce problème connaîtra une amélioration quand il sera mis en place un plan de recrutement des formateurs qualifiés permanents au CFPEEN.

### b) *Le problème de l'insuffisance dans le contenu des formations*

Le problème spécifique n°2 sera considéré comme résolu lorsqu'on aura intégré dans tous les programmes de formation, l'approche pédagogique en vogue et adoptée par le système éducatif béninois.

### c) *Le problème de l'inexistence d'un bon cadre de formation*

Le problème spécifique n°3 sera résolu si le centre arrive à construire de nouveaux bâtiments dotés d'infrastructures adéquats pour un site de formation moderne.

## B- *Approche empirique*

Elle s'est faite à travers la documentation, les travaux de terrain, le dépouillement et le traitement des données.

### 1. *Documentation*

Il s'agit de la recherche documentaire. Celle-ci s'est faite sur la base des rapports d'évaluation, de concertation et de conseils pédagogiques et aussi la bibliographie existante et disponible sur place. Il a été aussi répertorié des ouvrages généraux et spécifiques ainsi que des rapports de travaux divers.

❖ *Les ouvrages généraux* : ils ont été consultés à la bibliothèque du CFPPEN

❖ *Les ouvrages spécifiques* : il s'agit de ceux liés aux diverses formations, ils ont été consultés à la bibliothèque du centre.

❖ Quant aux *rapports et travaux*, il s'agit de ceux réalisés par les inspecteurs et conseillers pédagogiques à l'issue des divers ateliers d'évaluation, des rapports des ateliers de concertation et de conseils pédagogiques.

Cette recherche documentaire a été également appuyée par la bibliographie virtuelle disponible sur internet. Ainsi, il a été possible de consulter de nombreux documents abordant les questions des formations initiales et continues dans le domaine de l'enseignement.

Dans l'ensemble, les différents documents consultés ont permis d'exposer les concepts et réflexions développés par différents auteurs sur les questions abordées.

## **2. Travaux de terrain**

Il s'agit des travaux exécutés pour constituer la base de données nécessaires à la présente étude (enquêtes et entrevues, etc.). A cet effet, il a été constitué un questionnaire et des fiches de collecte de données et d'investigations sur la base d'un échantillonnage.

### **a) Enquêtes et entrevues**

Les enquêtes et les entrevues ont constitué la base fondamentale de collecte des données. Il a été distingué :

- ✓ les enquêtes et entrevues auprès des acteurs à l'aide du questionnaire : elles ont permis d'apprécier leurs opinions sur la qualité des formations dispensées au CFPEEN et, au besoin, les solutions qu'ils préconisent en vue de son amélioration ;
- ✓ les discussions et sondages à l'aide du guide d'entretien : ils ont permis de recueillir les appréciations des acteurs du système sur la qualité des formations au CFPEEN et les questions liées au cadre de formation et la permanence des formateurs.

### **b) Echantillonnage**

Le cadre de notre étude est le MESFTPRIJ à travers son organisme sous tutelle qu'est le CFPEEN. A ce titre, nous nous sommes porté vers trois catégories d'acteurs concernés par les formations au CFPEEN.

Il s'agit essentiellement du personnel administratif du CFPEEN, des formateurs intervenant dans les formations, les apprenants encore en formation et les inspecteurs et conseillers pédagogiques ayant terminé leur formation et qui sont en poste sur le terrain.

C'est l'échantillon à choix raisonné qui a permis de sélectionner ces personnes ou groupes de personnes impliquées dans les formations.

Pour les enquêtes et entrevues, notre échantillon se compose de cinquante ((50) individus répartis comme le présente le tableau ci-après :

**Tableau IV** : répartition de la population enquêtée

<b>Population enquêtée</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Effectif Total</b>	<b>Taux (%)</b>
PERSONNEL ADMINISTRATIF (chefs de services)	05	7	71
FORMATEURS	05	13	38,46
APPRENANTS ENCORE EN FORMATION	20	30	66,66
ANCIENS APPRENANTS	20	50	40
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>-</b>

**Source** : enquête personnelle, juin 2014

L'échantillon que nous avons retenu est donc composé de :

- cinq (05) chefs de services du CFPEEN, soit 71% de l'effectif total, dont leur rôle dans le système de formation est déterminant car toute l'organisation des formations se fait en amont et en aval avec eux;
- cinq (05) formateurs intervenant dans le système, soit 38,46%, parce qu'ils constituent le canal de transmission des formations ;
- vingt (20) anciens stagiaires, soit 40% comme produits pouvant apprécier le système de formation.
- vingt (20) apprenants encore en stage, soit 66% de l'effectif total, véritables témoins d'appréhension du système.

**c) *Dépouillement et traitement des données***

Le questionnaire et la fiche d'enquête ont été dépouillés de façon manuelle. Les données ont été traitées au moyen du logiciel Excel. Ces données seront présentées et analysées.

## **SECTION 2 : Vérification des hypothèses et recommandations pour une amélioration des formations au CFPEEN**

Nous présenterons ici les résultats de nos investigations, puis nous procéderons à leur analyse, ce qui permettra d'établir nos diagnostics et de proposer des approches de solutions.

### **PARAGRAPHE 1 : Enquêtes et vérification des hypothèses**

#### ***A- Réalisation des enquêtes, difficultés rencontrées et limites des données***

##### ***1. Réalisation des enquêtes***

Le questionnaire a été adressé en priorité à tous ceux qui ont une bonne connaissance du système de formation au CFPEEN. Nous avons pour ce faire, ciblé quarante (50) personnes. L'objectif principal de notre démarche est de déceler les causes réelles se trouvant à la base des problèmes spécifiques de la problématique en résolution et, par conséquent, de vérifier les hypothèses émises.

Les entretiens ont été prioritairement réalisés avec les responsables administratifs du CFPEEN.

Les entretiens avec responsables ont porté sur leur appréciation de la qualité des formations au CFPEEN, les problèmes liés à la disqualité des formations, leurs causes ainsi que les approches de solutions en vue de son amélioration.

S'agissant de la phase de collecte des données sur le terrain, elle a duré du 16 juin au 12 juillet 2014.

##### ***2. Difficultés rencontrées et limites des données***

Lors de la collecte des données, nous avons rencontrées quelques difficultés qui ont constitué des obstacles au bon déroulement de l'enquête. Il s'agit d'abord, de l'indisponibilité des interlocuteurs qui avaient très peu de temps à nous consacrer, compte tenu de leurs occupations quotidiennes. Certains interlocuteurs se sont montrés réticents dans la livraison des informations car ne voulant pas être auteurs de propos malveillants contre le système.

S'agissant des limites des données recueillies, elles concernent surtout la subjectivité de certaines opinions émises. En effet, certains ont été très critiques vis-à-vis

de l'état des formations au CFPEEN alors que d'autres ont feint de ne pas voir les faiblesses du système avec la même acuité.

### 3. *Présentation et analyse des données de l'enquête*

Les résultats de notre enquête sont présentés et analysés en tenant compte de chaque problème spécifique à résoudre.

#### a) *Problème de Faible intervention des professionnels dans le système de formation*

Il ressort du questionnaire adressé aux différents individus de notre échantillon que les enquêtés comprennent l'importance des personnels d'encadrement qualifiés capables d'améliorer le système éducatif à travers le suivi pédagogique des enseignants. Cette tendance se confirme à travers les réponses à la question : « Pensez-vous que la qualité des formations à l'état actuel puisse permettre l'atteinte de l'objectif des arrêtés interministériels régissant les différentes formations ? » A cette question, la majorité des enquêtés ont répondu par l'affirmative tout en précisant qu'il faut encore une amélioration.

Lorsque, de façon spécifique, nous avons cherché à connaître les raisons qui peuvent expliquer la faible intervention des professionnels, les réponses données par les enquêtés sont diversifiées ; elles sont présentées dans le tableau suivant :

**Tableau V :** Réponses des enquêtés sur la cause du problème spécifique n°1

Causes	Effectifs	Taux
Inexistence d'enseignants permanents au CFPEEN	27	54%
Manque de disponibilité des enseignants ciblés	16	32%
Insuffisance de spécialistes dans des disciplines données	7	14%
Total	50	100%

**Source :** enquête personnelle, juin 2014

Il ressort de ces données que 54% des personnes enquêtés retiennent la cause de l'inexistence d'enseignants permanents au CFPEEN comme étant à la base de la faible intervention des professionnels de formation dans le système de formation au CFPEEN. 32% des enquêtés attribuent la cause de la faible intervention des professionnels au manque de disponibilité des enseignants ciblés ; 14% des enquêtés ont évoqué l'insuffisance de spécialistes dans des disciplines données.

**b) Le problème d'insuffisance dans le contenu des formations**

Tous les rapports d'évaluation ont révélé une insuffisance dans le contenu de formation ; ce constat a été confirmé par plus de la moitié des enquêtés.

Quant aux causes liées au problème spécifique posé, les réponses sont variées ainsi que le présente le tableau ci-après :

**Tableau VI:** Réponses des enquêtés sur la cause du problème spécifique n°2

Causes	Effectifs	Taux
Incohérence et imprécision dans l'enseignement de certaines disciplines	27	54%
Déséquilibre de quotas horaires	10	20%
Inadéquation du contenu avec le profil attendu	13	26%
Total	50	100%

**Source :** Enquête personnelle, juin 2014

De l'analyse de ces résultats, il ressort que 34% des personnes enquêtées pointent l'incohérence et l'imprécision dans l'enseignement de certaines disciplines comme principale cause de l'insuffisance dans le contenu des programmes de formations ; 26% des enquêtées évoquent l'inadéquation du contenu avec le profil attendu et 20% d'entre elles évoquent respectivement le déséquilibre du quota horaire et autres raisons telles que : l'absence d'un module sur la déontologie de la profession et le déséquilibre entre théorie didactique et pratique.

c) *Le problème de l'inexistence d'un bon cadre de formation*

Les opinions recueillies sur le problème spécifique n°3 » sont aussi divergentes que dans les cas précédents.

Le tableau suivant présente les données que nous avons recueillies auprès des enquêtés sur les causes de ce problème spécifique.

**Tableau VII :** Réponses des enquêtés sur la cause du problème spécifique n°3

Causes	Effectifs	Taux
Situation géographique du centre de formation	07	14%
Vétusté du matériel du cadre de formation	34	68%
Retard dans l'installation d'un cadre juridique pour l'utilisation des fonds disponibles	13	26%
Total	50	100%

**Source :** Données de l'étude, juin 2014

L'analyse de ces résultats fait ressortir que 48% des personnes enquêtées attribuent la vétusté du matériel à l'inadaptation et l'insuffisance des infrastructures nécessaires à un bon cadre de formation. 26% pensent que le retard dans l'installation d'un organe pour l'utilisation des fonds disponibles peut expliquer cet état de choses. 14% seulement lient ce problème à la situation géographique et évoquent d'autres raisons telles que le manque de volonté politique et aussi un manque de leadership éclairé.

**B- Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic**

A l'analyse, les résultats des enquêtes révèlent que la permanence des spécialistes améliorerait la qualité des formations. De ce fait, ils pourront organiser convenablement les masses horaires et un suivi rigoureux dans l'encadrement des stagiaires. Mais une telle mesure exige des ressources financières non négligeables et des dispositions qui

impliquent forcément le Ministère de l'Economie et des Finances et le Ministère du Travail et de la Fonction Publique.

Nous pouvons donc conclure que **l'hypothèse n°1 est vérifiée.**

La cause réelle du problème étant identifiée, l'élément du diagnostic peut s'énoncer comme suit :

**La faible intervention des professionnels dans le système de formation au CFPEEN est due à l'inexistence d'enseignants permanents au CFPEEN.**

Les résultats de l'enquête révèlent aussi que les formations au CFPEEN, pour être efficaces, ont besoin de s'adapter aux réalités actuelles du système éducatif. De ce fait, les curricula doivent être élaborés de façon précise en tenant compte de l'approche en vogue. A partir de là, nous pouvons dire que **l'hypothèse n°2 établie au départ est vérifiée.**

La cause réelle du problème étant identifiée, l'élément de diagnostic peut s'énoncer comme suit : **l'incohérence et l'imprécision dans les enseignements est à l'origine des faiblesses constatées dans les contenus des programmes de formation.**

Les résultats des enquêtes montrent enfin que le cadre physique du centre de formation a un impact sur la qualité du produit fini. En effet, les formations se déroulent sur des équipements déjà dépassés et désuets. Dans ces conditions, les apprenants ne pourront pas réagir face à des situations qui nécessitent la maîtrise des nouvelles technologies. En outre, les conditions de travail influent beaucoup sur la psychologie et par conséquent, motivent les apprenants. Nous pouvons conclure que **l'hypothèse n°3 est vérifiée.**

L'élément de diagnostic s'énonce alors comme suit : **la vétusté du matériel et infrastructures du cadre de formation est à l'origine de l'inexistence d'un bon cadre de formation.**

## **PARAGRAPHE 2 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre**

Il s'avère opportun de rappeler ici que notre objectif général est de contribuer à l'amélioration de la qualité des formations au CFPEEN à travers sa réglementation et son évaluation. Pour ce faire, nous avons fixé des objectifs spécifiques aux problèmes

spécifiques dont les causes supposées nous ont conduit à formuler des hypothèses qui ont été toutes confirmées par les enquêtes de terrain. Cela nous a permis de retenir des éléments de diagnostic, à partir desquels nous pourrions proposer des approches de solutions et en fixer les conditions de mise en œuvre en vue de l'amélioration de la qualité des formations au CFPEEN.

### **A- *Approches de solutions***

Nous n'avons pas la prétention de trouver des solutions miracles aux différentes insuffisances notées. Il s'agit pour nous de faire des propositions qui, à notre avis, peuvent contribuer à améliorer la qualité des formations au CFPEEN. Nos propositions se feront suivant chaque problème spécifique.

#### **1. *Approches de solutions au problème spécifique n°1***

Résoudre le problème de la faible intervention des professionnels dans le système de formation au CFPEEN revient à envisager les mesures suivantes :

- recruter des enseignants permanents qualifiés pour la formation au CFPEEN et pour ce faire, le CFPEEN doit s'appuyer sur l'Institut National d'Ingénierie de Formation pour le Renforcement des Capacités des Formateurs (INIFRCF), spécialisé en formation des formateurs ;
- mettre en place un leadership approprié au système de formation ;
- éviter le système de copinage.

#### **2. *Approches de solutions au problème spécifique n°2***

Les approches de solutions aux faiblesses contenues dans les programmes de formation passent par les actions suivantes :

- exploiter effectivement les rapports d'évaluation des stagiaires ;
- élaborer des curricula adaptés à l'approche pédagogique en vogue ;
- prévoir des didacticiens et des pédagogues pour toutes les disciplines
- accroître les capacités de formation initiale et continue des corps de contrôle.

#### **3. *Approches de solutions au problème spécifique n°3***

Résoudre le problème de l'inexistence d'un bon cadre de formation, revient à :

- Assainir l'environnement de la formation
- assurer les formations sur des équipements dynamiques et modernes ;
- accroître l'ergonomie ;
- susciter la volonté politique.

### ***B-Conditions de mise en œuvre des solutions proposées***

Elles constitueront des recommandations que nous ferons à l'endroit du CFPEEN d'une part, du MESFTPRIJ et du Gouvernement, d'autre part.

#### ***1. Recommandations à l'endroit du CFPEEN***

Le Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale (CFPEEN), mettra tout en œuvre pour correspondre à un centre de formation à vocation régionale. En tant que structure faitière dans le système éducatif, il doit également penser à un système de suivi de ses produits. Il est également important pour le centre de veiller à la mise en application correcte des textes et le fonctionnement régulier des organes de gestion.

Il importe également que le Directeur du Centre adopte un management opérationnel en maintenant une harmonie au sein du personnel à travers un système de communication et un leadership éclairé.

#### ***2. Recommandations à l'endroit du MESFTPRIJ***

Les besoins en corps de contrôles étant largement supérieurs aux capacités de formation dans tous les secteurs, le Ministère doit accompagner le CFPEEN en rallongeant son crédit de fonctionnement.

Pour aider le centre à mieux accomplir sa mission et assumer sa vocation sous-régionale voire internationale, il est urgent de l'installer sur un nouveau site, de le doter d'un personnel administratif opérationnel, d'un personnel enseignant permanent, de moyens roulants et surtout de ressources financières et matérielles spécifiques.

### 3. *Recommandations à l'endroit du Gouvernement*

La question de la formation des enseignants et surtout des corps de contrôle est au cœur des préoccupations gouvernementales, en témoignent les recommandations issues des états généraux de l'éducation de 1990 ou du Forum sur l'éducation de 2007. La loi d'orientation de 2003 rappelle que l'éducation est la première priorité nationale, et les dispositions concernant les enseignants renvoient aux obligations pédagogiques, au droit à la formation continue.

Malgré les multiples efforts consentis dans ce sens, la qualité du système éducatif est peu reluisante ; il importe alors de former assez de personnels de corps de contrôle. Et pour ce faire, le gouvernement procédera chaque année au recrutement des élèves conseillers pédagogiques et ou inspecteurs au profit du CFPEEN et mettra à disposition des ressources nécessaires pour leur formation.

## CONCLUSION

En somme, cette étude a permis d'étaler les problèmes auxquels le CFPEEN est resté longtemps confronté et leur impact sur la qualité des formations qu'il assure.

Pour être de qualité, un système de formation doit être efficace. Cela veut dire qu'il doit permettre d'atteindre ses objectifs. On ne peut donc parler d'efficacité qu'en relation avec les objectifs de la formation, ou encore avec les effets attendus sur le terrain, c'est-à-dire les répercussions que cherche à avoir tout système de formation au profit de l'organisation dans laquelle il prend place (Roegiers, 1997).

A l'état actuel, le CFPEEN remplit-il ces conditions ? Pour répondre objectivement à cette question, il faut composer avec d'autres facteurs qui convergent vers l'atteinte des objectifs de la formation. Au nombre de ces facteurs, il a été révélé la faible intervention des professionnels dans le système de formation au CFPEEN, les faiblesses contenues dans programmes de formation et l'inexistence d'un bon cadre physique de formation.

Tous ces problèmes spécifiques dégagés dans la présente étude ont été vérifiés et confirmés à travers l'inexistence d'enseignants permanents au centre, l'incohérence et l'imprécision dans les enseignements et enfin la vétusté du matériel et des infrastructures du centre de formation.

L'une des finalités premières de tout système d'inspection scolaire consiste à piloter la qualité de l'éducation, c'est-à-dire celle des écoles et des enseignants. Ce pilotage est censé avoir un impact positif sur leur qualité. En tant que telle, l'inspection est une composante d'un système global de pilotage et d'amélioration de la qualité, qui recouvre d'autres mécanismes, comme les examens et les tests d'acquis ou les pratiques d'auto-évaluation des établissements et des enseignants. Dans ce sens, le CFPEEN s'évertuera à garantir ce rôle en tant que maître d'ouvrage.

En tant Manager des Services Publics, notre rôle au sein de l'organisation et du fonctionnement du CFPEEN, sera de contribuer à l'élévation générale du niveau de qualification des formations et à faire progresser l'administration du centre.



**REFERENCES  
BIBLIOGRAPHIQUES**

- Angi MALDEREZ et Caroline BODOCZKY, Comment pratiquer un tutorat de qualité ? De Boeck Université, 1<sup>ère</sup> Ed. 2009.
- Banque mondiale n°165, Le système éducatif béninois, Analyse sectorielle pour une politique éducative plus équilibrée et plus efficace, document de travail de la banque mondiale.
- BEAUD (M), L'Art de la thèse : comment préparer et rédiger une thèse de doctorat, un mémoire de DEA ou de maîtrise ou tout autre travail universitaire, Editions la Découverte, Paris, 1985, 155p.
- Bureau régional pour l'éducation en Afrique, Pôle de Dakar, La question enseignante au Bénin : un diagnostic holistique pour la construction d'une
- GIZ, juillet 2012, Rapport général de suivi-accompagnement des formations des différentes catégories de personnel des circonscriptions scolaires, réalisé par la coopération allemande.
- politique enseignante consensuelle, soutenable et durable.
- Linda ALLAL, Vers une pratique de l'évaluation formative, Matériel de formation continue des enseignants, De Boeck Université, 1<sup>ère</sup> Ed. 1999.
- M. Dugal, Petit Larousse illustré, 1992
- Marcel POSTIC, Observation et Formation des Enseignants, Pédagogie d'aujourd'hui, Presses universitaires de France, 4<sup>e</sup> éd. 1992.
- Médiathèque de l'Education, Textes législatifs et réglementaires du système éducatif, juillet 2008.
- Jean PICANOT, Méthodologie du rapport de stage,
- Patrice HOUINSINO, Contribution à l'amélioration de la qualité de la formation à l'enseignement technique et la formation professionnelle au Bénin, mémoire de fin de formation au cycle 2 en MSP
- SCRP 2011-2015, Stratégie de croissance pour la réduction de la pauvreté, Document adopté en Conseil des Ministres le 16 mars 2011.
- Xavier ROEGIERS, Analyser une action d'éducation ou de formation, De Boeck Université, 3<sup>ème</sup> Ed. 2007.

### *TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES*

- Loi n°2003-17 du 11 novembre 2003 portant Orientation de l'Education Nationale en République du Bénin et la loi n°2005-33 du 6 octobre 2005 qui l'a modifiée.
- Décret n°2007-300 du 17 juin 2007 portant composition du Gouvernement.
- Décret n°2010-634 du 31 décembre 2010 portant attributions, organisation et fonctionnement du Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale.
- Décret n°2012-431 du 06 novembre 2012 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de l'Enseignement Secondaire, de la Formation Technique et Professionnelle, de la Reconversion et de l'Insertion des Jeunes.
- Décret n°2014-219 du 26 mars 2014 portant nomination des membres du Conseil d'Administration du Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale.
- Arrêté interministériel n°41/MFPTRA/MENRS/MFE/DC/SG du 19 mai 2000 portant institution des Certificats d'Aptitude à l'Inspection de l'Enseignement Secondaire Général (CAIESG) et des Enseignements Technique et Professionnel (CAIETP).
- Arrêté interministériel n°12/MFPTRA/MEPS/MFE/DC/SGM du 19 février 2002 instituant le Certificat d'Aptitude à l'Inspection Primaire (CAIP).
- Arrêté interministériel n°13/MFPTRA/MEPS/MFE/DC/SGM du 19 février 2002 instituant le Certificat d'Aptitude aux Fonctions de Conseiller Pédagogique (CAFPC) des Enseignements Maternel et de Base.
- Arrêté n°418/MESFTPRIJ/DC/SGM/CFPEEN/SA du 28 octobre 2013 portant restructuration et fonctionnement du Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale (CFPEEN).
- Arrêté n°269/MESFTPRIJ/DC/SGM/CFPEEN/SA du 06 juin 2013 portant autorisation d'utilisation des fonds propres au Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale (CFPEEN).

- Arrêté n°364/MESFTPRIJ/DC/SGM/CFPEEN/SA du 05 août 2013 fixant les coûts des frais d'inscription et de formation pour l'obtention du Certificat d'Aptitude à l'Inspection Primaire.
- Arrêté n°365/MESFTPRIJ/DC/SGM/CFPEEN/SA du 05 août 2013 fixant les coûts des frais d'inscription et de formation pour l'obtention du Certificat d'Aptitude aux Fonctions de Conseiller Pédagogique des Enseignements Maternel et Primaire.
- Arrêté n°366/MESFTPRIJ/DC/SGM/CFPEEN/SA du 05 août 2013 portant règlementation des élections des représentants des personnels enseignants et stagiaires au sein du Conseil d'Administration (CA) du Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale (CFPEEN).
- Arrêté n°367/MESFTPRIJ/DC/SGM/CFPEEN/SA du 05 août 2013 fixant les coûts des frais d'inscription et de formation pour l'obtention des Certificats d'Aptitude à l'Inspectorat de l'Enseignement Secondaire Général (CAIESG), de l'Education Physique et Sportive (CAIEPS) et des Enseignements Technique et Professionnel (CAIETP).
- Règlement intérieur n°034/ CFPEEN/MESFTPRIJ/SAS/SA du 04 mars 2014.



# ANNEXES

## **LISTE DES ANNEXES**

1. GUIDE D'ENTRETIEN
2. QUESTIONNAIRE
3. ORGANIGRAMME DU MESFTPRIJ
4. ORGANIGRAMME DU CFPEEN

## **GUIDE D'ENTRETIEN AVEC DES ACTEURS DE LA FORMATION AU CFPEEN**

Dans le cadre de notre formation en Management des Services Publics (MSP) au second cycle de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), nous entreprenons des recherches pour la rédaction d'un mémoire sur le thème : « La qualité *des formations au CFPEEN : évaluation et perspectives* ».

Le présent guide oriente les échanges et nous permet de mieux appréhender le système de formation au CFPEEN à travers les grandes lignes ci-après :

- 1- L'encadrement des élèves inspecteurs et conseillers pédagogiques fait ressortir une faible intervention des professionnels dans la mise en œuvre des formations
  
- 2- Les faiblesses contenues dans les programmes de formation
  
- 3- Impact du cadre physique dans la qualité du produit final

## QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de notre formation en Management des Services Publics (MSP) au second cycle de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), nous entreprenons des recherches pour la rédaction d'un mémoire sur le thème : « *La qualité des formations au CFPEEN : évaluation et perspectives* ».

Le présent questionnaire que nous adressons a pour objectif de recueillir des données qui nous permettront de déceler les causes réelles se trouvant à la base des problèmes en étude et d'y proposer des approches de solutions. Nous vous prions donc de bien vouloir apporter votre contribution en répondant aux différentes questions que nous vous soumettons.

**A- QUESTIONS D'ORDRE GENERAL**

1- Selon vous, que recouvre le terme qualité ?

.....  
 .....  
 .....

2- Quelle appréciation faites-vous de la qualité des formations au CFPEEN ?

.....  
 .....  
 .....

3- La finalité des formations au CFPEEN est d'obtenir des personnels d'encadrement qualifiés capables de redresser le système éducatif à travers le suivi pédagogique des enseignants dans les établissements publics et privés, d'être des référents moraux pour la communauté et de bons gestionnaires des ressources humaines, financières et matérielles du système éducatif. A l'état actuel, pensez-vous que la qualité des formations puisse permettre l'atteinte de cet objectif ? oui ou non.

Si oui, justifiez !.....

Si non, pourquoi ?.....

**B- QUESTIONS SPECIFIQUES**

L'encadrement des élèves inspecteurs au CFPEEN fait ressortir une faible intervention des professionnels dans la mise en œuvre des formations.

1- Qu'est-ce qui, selon vous, explique cette faible intervention des professionnels de formation dans le système de formation au CFPEEN ?

- L'inexistence d'enseignants permanents au CFPEEN
- Le manque de disponibilité des enseignants ciblés
- L'insuffisance de spécialistes en la matière
- Autres (à spécifier)

2- Qu'est-ce qui, selon vous, explique l'insuffisance dans le contenu des programmes de formations ?

- Incohérence et imprécision dans l'enseignement de certaines disciplines
- Insuffisance des masses horaires
- Inadéquation entre le contenu de formation et le profil attendu
- Autres (à spécifier)

3- A quoi sont dues l'inadaptation et l'insuffisance des infrastructures liées à un bon cadre de formation ?

- La situation géographique du centre de formation
- la vétusté du matériel de cadre de formation
- Le retard dans l'installation d'un cadre juridique pour l'utilisation des fonds disponibles
- Autres (à spécifier)

*Je vous remercie pour votre disponibilité*

## **QUESTIONNAIRE A L'ENDROIT DES ANCIENS INSPECTEURS ET CONSEILLERS PEDAGOGIQUES**

Dans le cadre de notre formation en Management des Services Publics (MSP) au second cycle de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), nous entreprenons des recherches pour la rédaction d'un mémoire sur le thème : « La qualité *des formations au CFPEEN : évaluation et perspectives* ».

Le présent questionnaire que nous adressons a pour objectif de recueillir des données qui nous permettront de déceler les causes réelles se trouvant à la base des problèmes en étude et d'y proposer des approches de solutions. Nous vous prions donc de bien vouloir apporter votre contribution en répondant aux différentes questions que nous vous soumettons.

1- Existe-t-il un dispositif de suivi des formés après leur sortie du CFPEEN ?

.....  
.....  
.....

2- Quelle appréciation faites-vous de la qualité des formations données au CFPEEN ?

.....  
.....  
.....

3- Quelle sont, selon vous, les approches de solutions pour améliorer la qualité des formations au CFPEEN ?

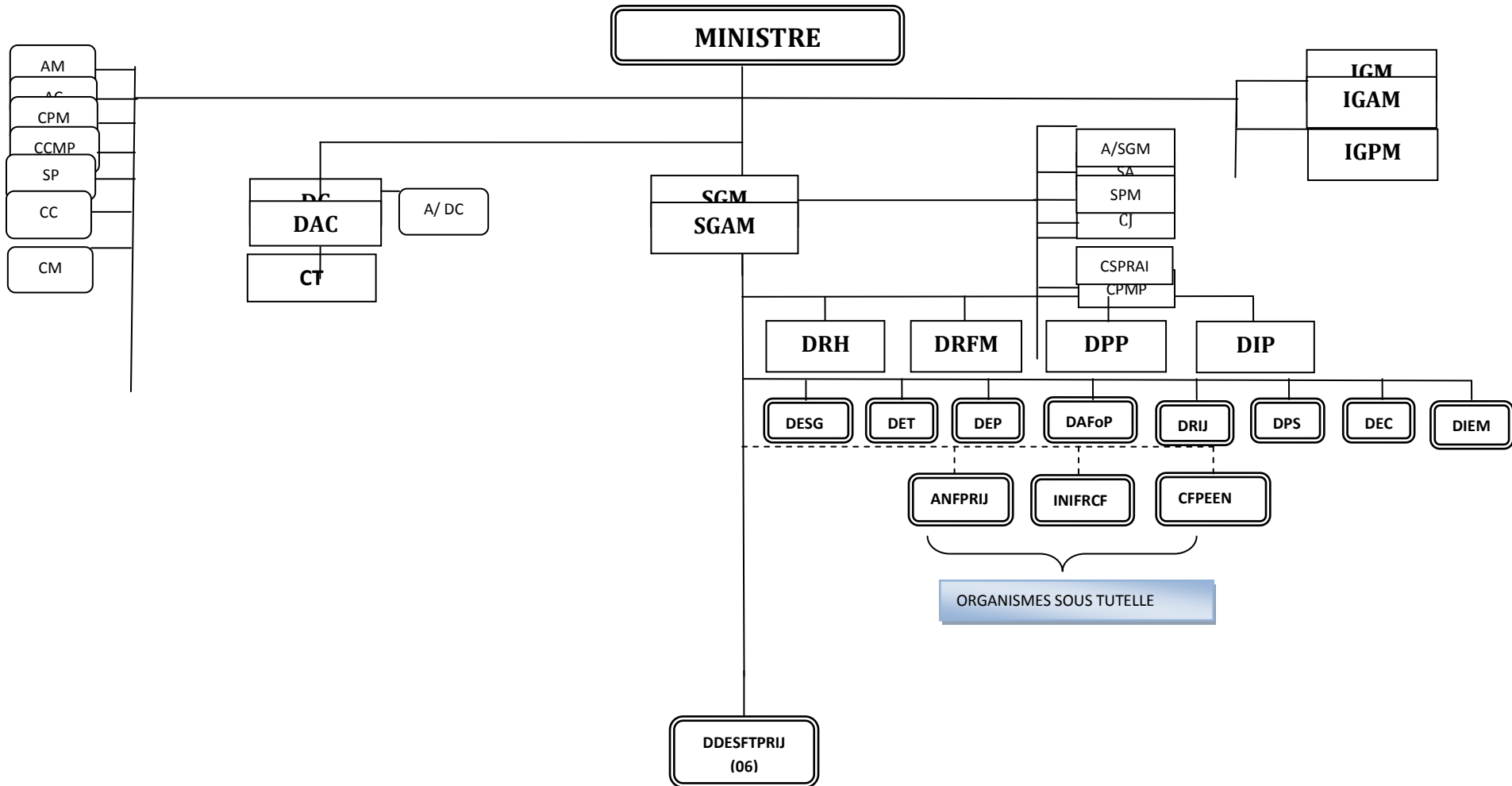
.....  
.....  
.....

*Je vous remercie pour votre disponibilité*

REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE, DE LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE,  
DE LA RECONVERSION ET DE L'INSERTION DES JEUNES

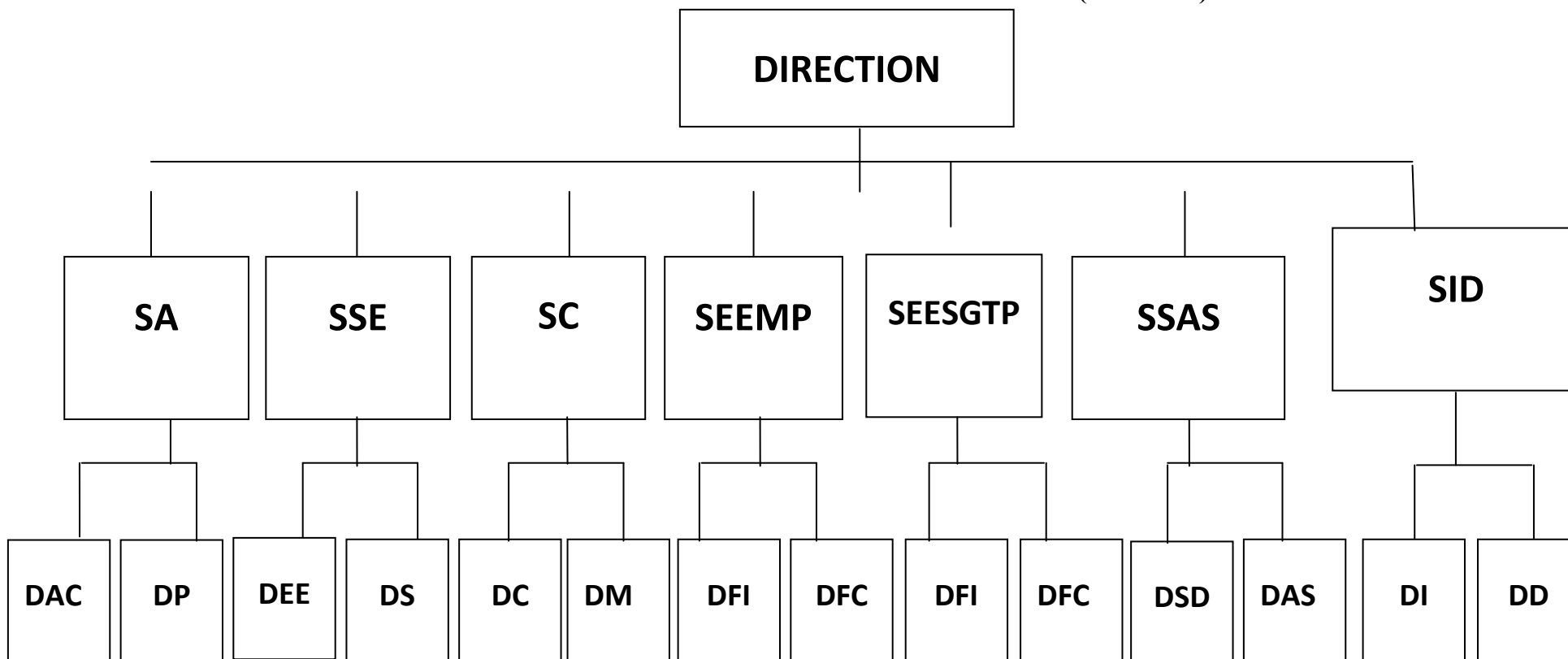
ORGANIGRAMME DU MINISTRE



**LEGENDES**

<b>A/DC :</b>	Assistant du Directeur de Cabinet
<b>A/SGM :</b>	Assistant du Secrétaire Général du Ministère
<b>AC :</b>	Attaché de Cabinet
<b>AM :</b>	Assistant du Ministre
<b>ANFPRIJ :</b>	Agence Nationale de la Formation Professionnelle pour la Reconversion et l'Insertion des Jeunes
<b>CC :</b>	Cellule de Communication
<b>CCMP :</b>	Cellule de Contrôle des Marchés Publics
<b>CFPEEN :</b>	Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale
<b>CJ :</b>	Cellule Juridique
<b>CM :</b>	Chargé de Mission
<b>CPM :</b>	Chargé du Protocole du Ministre
<b>CPMP :</b>	Commission de Passation des Marchés Publics
<b>CT :</b>	Conseillers Technique
<b>DAC :</b>	Directeur Adjoint de Cabinet
<b>DAFoP :</b>	Direction de l'Apprentissage et de la Formation Professionnelle
<b>DC :</b>	Directeur de Cabinet
<b>DDESFPRIJ :</b>	Direction Départementale de l'Enseignement Secondaire, de la Formation Technique et Professionnelle, de la Reconversion et de l'Insertion des Jeunes
<b>DEC :</b>	Direction des Examens et Concours
<b>DEP :</b>	Direction des Etablissements Privés
<b>DESG :</b>	Direction de l'Enseignement Secondaire Général
<b>DET :</b>	Direction de l'Enseignement Technique
<b>DIEM :</b>	Direction des Infrastructures, de l'Equipement et de la Maintenance
<b>DIP :</b>	Direction de l'Informatique et du Pré-archivage
<b>DPP :</b>	Direction de la Programmation et de la Prospective
<b>DPS :</b>	Direction de la Promotion de la Scolarisation
<b>DRFM :</b>	Direction des Ressources Financière et du Matériel
<b>DRH :</b>	Direction des Ressources Humaines
<b>DRIJ :</b>	Direction de la Reconversion et de l'Insertion des Jeunes
<b>DT :</b>	Direction Technique
<b>IGM :</b>	Inspection Générale du Ministère
<b>IGPM :</b>	Inspection Générale Pédagogique du Ministère
<b>INIFRCF :</b>	Institut National d'Ingénierie de Formation et de Renforcement des Capacités des Formateurs
<b>PRMP :</b>	Personne Responsable des Marchés Publics
<b>SGAM :</b>	Secrétaire Général Adjoint du Ministère
<b>SGM :</b>	Secrétaire Général du Ministère

**Organigramme du Centre de Formation des Personnels  
d'Encadrement de l'Éducation Nationale (CFPEEN)**



## Légende

### Les Services

- 1- SA : Secrétariat Administratif ;
- 2- SEEMP : Service des Etudes des Enseignements Maternel et Primaire ;
- 3- SEESGTP : Service des Etudes des Enseignements Secondaires Général, Technique et Professionnel ;
- 4- SSE : Service de la Scolarité et des Examens ;
- 5- SC : Service de la Comptabilité ;
- 6- SID : Service Informatique et de la Documentation ;
- 7- SSAS : Service du Suivi et des Affaires Sociales ;

### Les Divisions

- 1- DAC : Division Accueil et Courrier ;
- 2- DP : Division du Personnel ;
- 3- DFI : Division Formation Initiale ;
- 4- DFC : Division Formation Continue ;
- 5- DEC : Division Evaluation et Examen ;
- 6- DS : Division Scolarité ;
- 7- DC : Division Comptabilité ;
- 8- DM : Division Matériel ;
- 9- DSD : Division Suivi et Discipline ;
- 10- DAS : Division Affaires Sociales ;
- 10- DI : Division Informatique ;
- 11- DD : Division Documentation.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>DÉDICACE</b> .....	iii
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	iv
<b>SOMMAIRE</b> .....	vi
<b>LISTE DES SIGLES</b> .....	vii
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	viii
<b>RESUME</b> .....	ix
<b>INTRODUCTION</b> .....	1
<b>CHAPITRE PREMIER :</b> .....	4
<b>DE LA RESTITUTION DU SYSTEME DE FORMATION AU CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE.</b>	4
<b>SECTION 1 : Etat des lieux des formations au CFPEEN</b> .....	5
<b>PARAGRAPHE 1 : Restitution des observations de stage</b> .....	5
<b>Tableau I : Répertoire des formations au CFPEEN</b> .....	8
<b>PARAGRAPHE 2 : Inventaire des éléments de l'état des lieux des</b> .....	12
<b>SECTION 2 : Ciblage de la problématique</b> .....	14
<b>PARAGRAPHE 1 : Choix de la problématique de l'étude et formulation du sujet</b> .....	14
<b>Tableau II : Regroupement des problèmes par centre d'intérêt</b> .....	15
<b>PARAGRAPHE 2 : Spécification de la problématique retenue et vision globale de résolution</b> .....	17
<b>CHAPITRE DEUXIEME :</b> .....	20
<b>DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX RECOMMANDATIONS POUR L'AMELIORATION DE LA QUALITE DES FORMATIONS AU CFPEEN</b> .....	20
<b>SECTION 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude</b> .....	21
<b>PARAGRAPHE 1 : Objectifs, hypothèses et revue de littérature</b> .....	21
<b>Tableau III : Tableau de bord de l'étude</b> .....	25
<b>PARAGRAPHE 2 : Choix de la méthodologie de l'étude</b> .....	30

<b>Tableau IV : répartition de la population enquêtée.....</b>	<b>33</b>
<b>SECTION 2 : Vérification des hypothèses et recommandations pour .....</b>	<b>34</b>
<b>une amélioration des formations au CFPEEN.....</b>	<b>34</b>
<b>PARAGRAPHE 1 : Enquêtes et vérification des hypothèses .....</b>	<b>34</b>
<b>Tableau V : Réponses des enquêtés sur la cause du problème spécifique n°1 .....</b>	<b>35</b>
<b>Tableau VI: Réponses des enquêtés sur la cause du problème spécifique n°2.....</b>	<b>36</b>
<b>Tableau VII : Réponses des enquêtés sur la cause du problème spécifique n°3.....</b>	<b>37</b>
<b>PARAGRAPHE 2 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre.....</b>	<b>38</b>
<b>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....</b>	<b>43</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>47</b>
<b>LISTE DES ANNEXES.....</b>	<b>50</b>
<b>GUIDE D'ENTRETIEN AVEC DES ACTEURS DE LA FORMATION AU CFPEEN.....</b>	<b>51</b>
<b>QUESTIONNAIRE .....</b>	<b>52</b>
<b>QUESTIONNAIRE A L'ENDROIT DES ANCIENS INSPECTEURS ET CONSEILLERS PEDAGOGIQUES .....</b>	<b>54</b>
<b>ORGANIGRAMME DU MINISTERE.....</b>	<b>55</b>
<b>LEGENDES.....</b>	<b>56</b>
<b>Organigramme du Centre de Formation des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale (CFPEEN).....</b>	<b>57</b>
<b>Légende.....</b>	<b>58</b>