

# Pédagogie structurée

GUIDE  
2

## Conception d'un programme efficace de pédagogie structurée



### INTRODUCTION

L'efficacité des programmes de pédagogie structurée dépend des décisions clés prises lors de leur conception. Même la meilleure mise en œuvre ne peut surmonter une mauvaise conception du programme. Le présent guide propose plusieurs étapes clés pour concevoir des programmes efficaces, les concevoir pour une mise en œuvre à grande échelle au sein des systèmes gouvernementaux, et organiser les programmes pour répondre à diverses options.



### CONSIDÉRATIONS ESSENTIELLES RELATIVES LA CONCEPTION DES PROGRAMMES

#### Faire plus en faisant moins

Une mesure clé qui détermine l'efficacité d'un programme de pédagogie structurée est la proportion d'enseignants qui appliquent le programme quotidiennement. De nombreux programmes sont en difficulté pour deux raisons. 1) Le programme n'intègre pas suffisamment ce qui est connu sur la façon de mettre en œuvre efficacement les programmes d'Alphabétisation et de calcul de base (ACB). (Voir les guides 3 et 4), et 2) les enseignants ciblés par le programme ne l'enseignent pas systématiquement ou pas du tout. Le programme n'est pas fondamentalement inefficace, mais les enseignants s'y opposent.

Ce manque d'adhésion est probable si un programme n'est pas conçu pour modifier la prise de décision pédagogique des enseignants types, dans le contexte donné. **En d'autres termes, un programme n'aura aucune chance s'il demande aux enseignants - la principale clientèle - d'apprendre et de mettre en œuvre trop de nouvelles pratiques pédagogiques, ou si les enseignants perçoivent les nouvelles méthodes comme étant trop compliquées ou représentant trop de travail supplémentaire.** Envisagez des moyens de concevoir un programme qui simplifie réellement la vie des enseignants, par exemple un guide pédagogique contenant des leçons et des instructions quotidiennes afin que les enseignants puissent se concentrer sur l'enseignement et ne pas passer trop de temps à réorganiser le contenu.

En bref, n'oubliez pas que les gains moyens de performance des élèves dépendront principalement du pourcentage d'écoles et d'enseignants qui mettent

en œuvre le programme FLN de manière cohérente, et la conception du programme peut avoir un impact substantiel sur ce ratio. Bien qu'il soit essentiel de simplifier la conception des programmes, cela ne doit pas ignorer les besoins des enfants issus de populations vulnérables ou ayant des besoins particuliers.

#### Se concentrer sur le processus de changement d'enseignant

Prêtez attention au seuil de ce que les enseignants sont susceptibles d'adopter pendant la courte période où ils sont en formation, et de tenter une fois qu'ils sont seuls de retour dans leur classe. Limitez l'approche pédagogique pour exiger le moins d'informations nouvelles possible. Certains programmes d'alphabétisation ont commis l'erreur de commencer leur formation et leur mise en œuvre avec trop de matériel : un guide de l'enseignant, un manuel d'évaluation, des lectures à haute voix pour l'enseignant, un manuel de base, des lectures supplémentaires et des journaux d'écriture. Ces matériels ne sont pas inutiles en soi, mais le fait d'avoir trop de nouveaux éléments de programme fait que les enseignants risquent davantage de percevoir le programme comme trop compliqué.

Le programme Funda Wande a révisé son matériel pédagogique en 2020 afin de réduire son contenu pédagogique et de simplifier le travail des enseignants. La figure 2 montre les guides pédagogiques intégrés et révisés. Ils sont attrayants, intègrent de nombreux éléments qui étaient auparavant séparés, et facilitent la tâche des enseignants qui doivent suivre la routine de la leçon. Des programmes comme Funda Wande montrent ce qui est possible lorsque le processus de

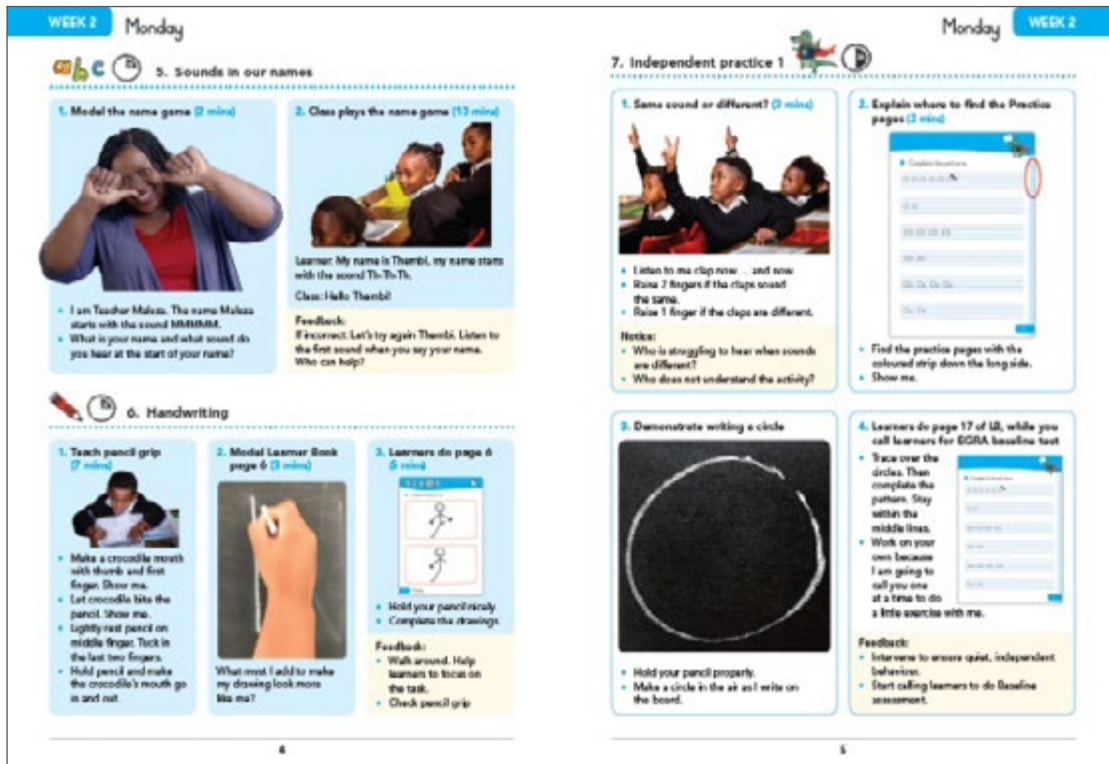




changement des enseignants est pris en compte et que les supports sont simplifiés pour aider les enseignants à les mettre en œuvre plus facilement. De quoi s'agit-il concrètement ? De nombreux enseignants n'utiliseront pas quotidiennement des

supports de programme soigneusement conçus mais trop complexes. S'ils n'enseignent pas tous les jours, le programme ne fonctionnera pas. En d'autres termes, la complexité de l'intervention finira par réduire son efficacité. Il faut plutôt déterminer quels

FIGURE 1. Échantillon de guides de l'enseignant intégrés et révisés par Funda Wandé



Source: Funda Wandé, 2020.

### Concevoir un programme qui utilise plusieurs points de contact

L'apprentissage n'est généralement pas une expérience isolée pour les enfants. Les enseignants de jeunes élèves, en revanche, font souvent leur travail sans la présence d'autres adultes. Lors de la conception de la mise en œuvre, il faut tenir compte de la fréquence et de la cohérence avec lesquelles les enseignants peuvent, de manière réaliste, apprendre et être soutenus par des formations, un encadrement et des communautés de pratique. Plus les enseignants ont l'occasion d'être en contact avec les formateurs, les coachs et les autres enseignants, d'apprendre d'eux et de leur poser des questions, plus ils sont susceptibles de se sentir confiants et soutenus (voir [Guide 6](#) sur le soutien continu aux enseignants).



#### Les opportunités politiques possibles incluent :

- La réforme des programmes scolaires
- Révision des normes d'évaluation des enseignants
- Révision de l'emploi du temps
- Nouveau calendrier de l'année scolaire
- Politiques sur langue d'enseignement
- Élaboration d'un plan sectoriel

Nous recommandons des formations plus fréquentes mais plus courtes plutôt que moins nombreuses, plus longues et plus coûteuses. Ces points de contact multiples peuvent également intégrer des contrôles de responsabilité et des examens des difficultés rencontrées par les enseignants, afin que le programme puisse pivoter ou s'adapter au besoin.

### Répondre aux opportunités politiques

Les programmes efficaces de pédagogie structurée trouvent des occasions stratégiques pour s'adapter à l'environnement politique. Ces fenêtres sont autant d'occasions d'aligner l'intervention sur les incitations individuelles des éducateurs et l'orientation générale du système (voir [Guide 1](#) sur le leadership gouvernemental et l'adoption des programmes). Les principales possibilités comprennent la réforme des programmes d'études ou l'élaboration de nouvelles normes d'évaluation des enseignants.

Une intervention pédagogique structurée peut être liée à ces changements massifs du système, en utilisant les nouvelles structures pour orienter les comportements vers une meilleure mise en œuvre.



D'autre part, la révision d'un programme existant pendant la mise en ligne d'un nouveau programme entraîne un processus compliqué de détermination de la part du programme à conserver et de ce qui devra être modifié. Il est essentiel que le programme s'inscrive dans le curriculum, mais de nombreux curriculums offrent des possibilités de réorganisation et de réorganisation séquentielle (voir [Guide 3](#) sur le curriculum et la portée et la séquence).

D'autres possibilités dans l'environnement politique peuvent inclure des changements dans le temps d'enseignement, des réaffectations des heures ou

des sujets, de nouveaux calendriers scolaires ou des politiques révisées de langue d'enseignement. **Il est probable, voire inévitable, qu'un programme de pédagogie structurée mis en œuvre sur plusieurs années soit confronté à un changement de politique majeur au cours de sa durée de vie, il faut donc prévoir dans le programme un processus permettant de s'adapter rapidement aux changements de haut niveau.** Il est également probable, voire inévitable, que l'intervention soit confrontée à un changement de politique qui va à l'encontre de l'amélioration de l'enseignement à grande échelle. Retenir les services d'experts



## CONCEPTION À GRANDE ÉCHELLE

### Écouter les dirigeants du gouvernement

La première étape de la conception d'une intervention pédagogique structurée efficace à grande échelle consiste à écouter les priorités et les incitations des dirigeants gouvernementaux. Nous présentons des recommandations dans [Guide 1](#) sur le leadership gouvernemental et l'adoption par les enseignants.

### Pilote pour la mise à l'échelle

La deuxième étape consiste à structurer une intervention pilote de manière à ce qu'elle puisse être étendue. Pour insister sur ce point: Concevez le pilote pour une mise à l'échelle. Si le pilote ou les activités à petite échelle qui précèdent la mise à l'échelle sont substantiellement différents de ce qui se passera lors de la mise en œuvre à travers le pays, l'intervention échouera.

Si votre intervention doit fonctionner au sein des systèmes gouvernementaux, utilisez le projet pilote pour tester vos hypothèses sur la manière dont les agents gouvernementaux fonctionneront réellement. Par exemple, **si votre intervention porte sur la langue d'enseignement, testez-la dans des contextes où les enseignants ne parlent pas nécessairement couramment la langue et où les coachs peuvent n'avoir aucune compétence dans la langue - en particulier si c'est la réalité de la mise en œuvre dans des parties importantes du pays.** Introduire une intervention sur la langue d'enseignement uniquement dans des contextes où l'environnement politique est déjà parfaitement adapté réduira la capacité du pilote à informer la mise en œuvre dans des contextes d'inadéquation linguistique.

### Concevoir pour les itérations

Attendez-vous à vous tromper. Évitez l'orgueil démesuré de croire que vous trouverez la solution du premier coup. Les programmes efficaces de

pédagogie structurée prévoient un besoin désespéré d'itération et de révision, **il faut donc prévoir et intégrer le temps et les possibilités de réflexion et d'adaptation. Préparez-vous, par exemple, à améliorer la conception des manuels, la structure et le rythme de la formation des enseignants, ainsi que les mécanismes de soutien aux enseignants:**

- **Les manuels scolaires des élèves et des enseignants.** Au fur et à mesure que les connaissances s'améliorent sur ce qui fonctionne, réviser les manuels scolaires en ce qui concerne la présentation physique, la profondeur et la complexité des conseils aux enseignants, le temps d'enseignement réellement disponible et utilisé, et les corrélations entre les manuels scolaires pour élèves et les guides pour enseignants (voir [Guide 5](#) sur le développement professionnel des enseignants). Effectuez des tests auprès des utilisateurs et réagissez de manière itérative pour vous adapter à ce que les enseignants préfèrent et utilisent le plus efficacement.
- **Formation des enseignants.** Modifiez la formation pour équilibrer le temps d'absorption du contenu avec suffisamment de pratique pour que les enseignants puissent assimiler les nouvelles techniques en toute confiance. Rédiger l'ensemble du programme de formation à la fois se révélera trop rigide, bien que nous sachions qu'avoir du temps pour la modélisation et la pratique est essentiel. Concevez plutôt un plan pour les formations, mais attendez-vous à répondre aux commentaires des classes pour déterminer ce que les enseignants doivent pratiquer et les compétences qu'ils doivent développer lors de la prochaine formation.
- **Soutien aux enseignants.** Adaptez la conception de votre programme au fil du temps en réponse aux demandes des superviseurs pédagogiques qui s'avèrent les plus capables de fournir un soutien continu de manière rentable. Au début, vous ne saurez peut-être pas si la meilleure

**ATTENDEZ-VOUS À AVOIR TORT: ÉVITEZ L'ORGUEIL DÉMESURÉ DE SUPPOSER QUE VOUS ALLEZ TROUVER LA SOLUTION CORRECTEMENT**



ressource est constituée de directeurs d'école, d'inspecteurs, de responsables de l'assurance qualité ou de coaches (si ce poste existe). En outre, les moyens initiaux pour inciter les visites

de coaching pourraient changer. Étudiez les diverses méthodes de soutien pédagogique que les programmes ont utilisées (voir [Guide 6](#) sur le soutien aux enseignants); testez et déterminez



## MAXIMISER LE TEMPS DISPONIBLE

Cette section présente des options pilotes liées au temps disponible avant la mise en œuvre à grande échelle au début de la première année universitaire. Dans l'idéal, on disposerait de 18 mois avant la mise en œuvre complète pour élaborer des supports et des projets pilotes avant la mise en œuvre. Mais comment réagir si le temps de préparation est plus limité ? Considérez les options ci-dessous pour réaliser plusieurs activités spécifiques avant le début du déploiement du programme. Quel que soit le temps dont vous disposez, nous pensons qu'il est essentiel d'être prêt à mettre en œuvre avec des livres et du matériel livrés aux écoles et des enseignants formés avant le début de l'année scolaire. Le fait de manquer le début de l'année scolaire peut réduire considérablement l'impact du programme pendant toute la durée de l'intervention. Prévoyez que l'impression et la distribution des livres à grande échelle prendront au moins six mois et que la formation aura lieu en même temps. Les sections

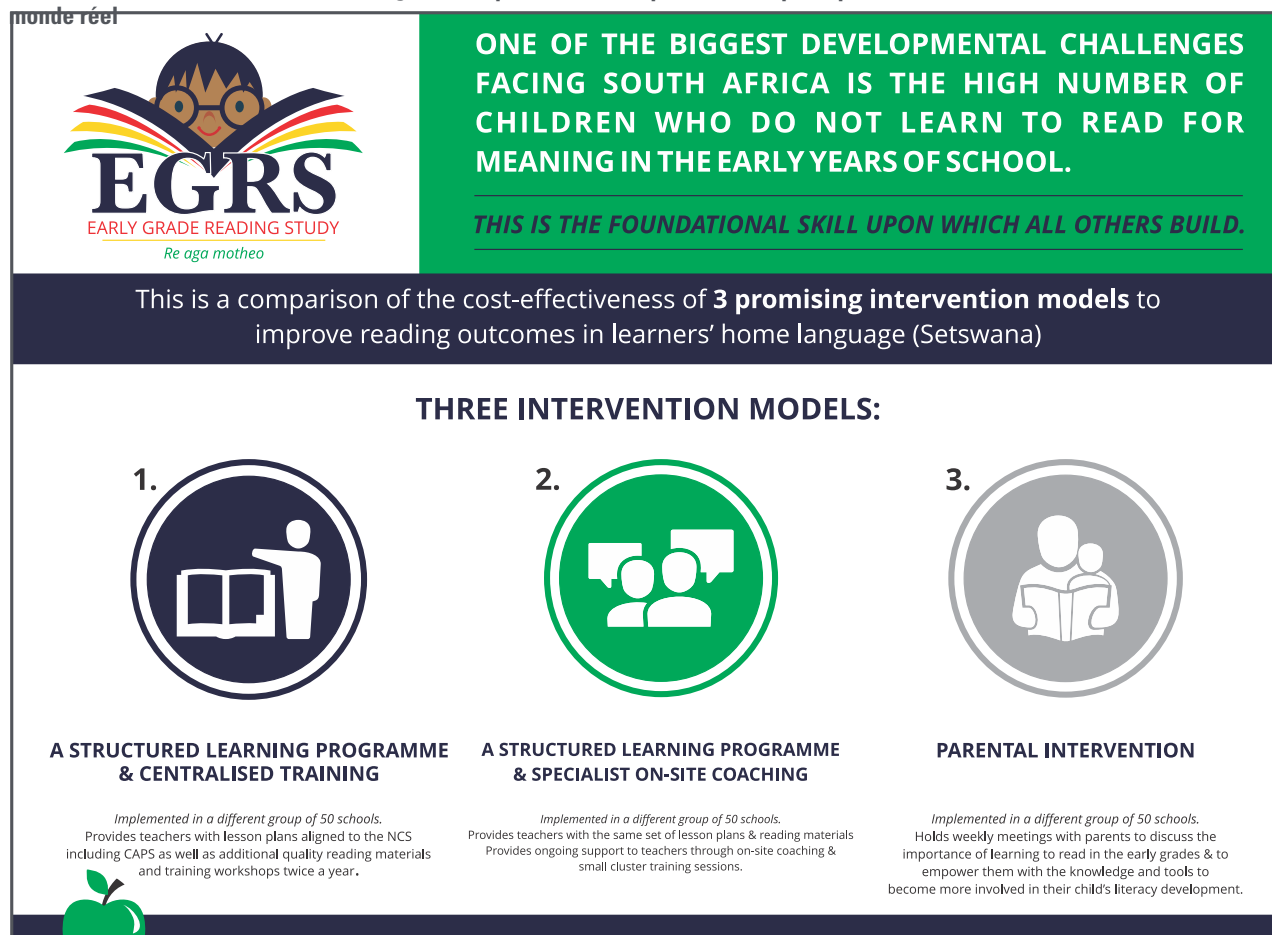
ci-dessous décrivent les possibilités de projets pilotes et de tests en fonction du temps supplémentaire disponible avant la première année scolaire.

### Pilote de plus d'un an

En plus de la planification de la distribution du matériel et de la formation des enseignants, il faut concevoir un essai contrôlé, randomisé rapide répondant à des questions de recherche particulières qui intéressent le gouvernement et qui sont pertinentes pour une mise en œuvre réussie du programme. Cette recherche pourrait ressembler à l'étude de lecture en première année du ministère de l'Éducation d'Afrique du Sud, qui a testé plusieurs options politiques différentes, comme le montre la figure 2. Utiliser une année complète de mise en œuvre pilote à petite échelle pour tester les principaux aspects du programme, y compris la conception du matériel, les modalités de formation et

PEU IMPORTE  
LE TEMPS DONT  
VOUS DISEPOSEZ,  
SOYEZ PRÊT  
À METTRE EN  
ŒUVRE AVEC  
DES LIVRES ET  
DU MATÉRIEL  
DANS LES  
ÉCOLES ET DES  
ENSEIGNANTS  
FORMÉS  
AU DÉBUT  
DE L'ANNÉE  
SCOLAIRE

FIGURE 2. Étude sur la lecture en bas âge en Afrique du Sud: Comparaisons de politiques dans le



Source: Département de l'éducation de base, République d'Afrique du Sud, 2017.





le soutien après la formation. Le programme PRIMR au Kenya a utilisé une méthode d'ingrédients pour tester si les nouveaux programmes de formation, les livres d'élèves révisés à un ratio de 1:1, ou les guides des enseignants ont eu le plus grand impact sur l'apprentissage. L'étude a permis d'analyser quelle combinaison d'ingrédients était la plus efficace. L'inclusion de ces types d'études permet de mieux concevoir un programme à grande échelle.<sup>7</sup> D'autres modèles d'études pilotes pourraient examiner l'impact des interventions communautaires ou d'autres possibilités de conception clés.

### Phase Pilote de 6 mois à un an

Ce délai permettra une courte période de mise en œuvre du projet pilote. Si le matériel d'enseignement et d'apprentissage n'est pas entièrement terminé au début, utilisez une phase pilote à court terme pour tester la partie du matériel qui est terminée. Par exemple, les enseignants pourraient utiliser l'équivalent du matériel pendant un trimestre que vous finalisez le reste du contenu du programme. Ce projet pilote serait axé sur les résultats à court terme et sur la mise en œuvre par les enseignants. Cette approche progressive permettrait une analyse de base des impressions des enseignants sur le matériel, la formation et les structures de soutien et donnerait un aperçu du rythme des progrès des élèves à court terme.

### Phase Pilote de 3 à 6 mois

Cette période de temps n'est pas suffisante pour résoudre bon nombre des problèmes probablement inhérents à la mise en œuvre de la pédagogie structurée à grande échelle, mais il existe quelques options pratiques. Premièrement, l'opinion des

enseignants sur le fonctionnement des guides de l'enseignant et des manuels scolaires des élèves influenceront leur utilisation du matériel. Par conséquent, incluez des tests d'utilisateurs de différentes mises en page comme partie intégrante de votre processus. Prenez plusieurs semaines pour observer les enseignants qui utilisent le matériel afin de déterminer comment ils fonctionnent dans les classes. Notez toutefois que vous ne serez pas en mesure de corréliser entre ces programmes de tests d'utilisateurs et les changements dans les résultats des élèves, bien que des preuves anecdotiques pour des approches pédagogiques particulières puissent exister. Vous ne serez pas non plus en mesure d'observer des leçons de grande qualité pendant cette courte période de temps, car les enseignants seront encore en train d'apprendre la nouvelle approche pédagogique.

Passez du temps avec les responsables de l'éducation qui pourraient fournir un encadrement au sein du système, comme les chefs d'établissement, les accompagnateurs pédagogiques ou les inspecteurs. Examinez les descriptions de travail de ces agents. Intègrent-elles le soutien pédagogique et le soutien aux communautés d'apprentissage ? (Voir [Guide 6](#) sur le soutien continu aux enseignants) Ce n'est pas parce que ces agents existent dans le système que les améliorations peuvent être construites autour d'eux, il faut donc tester cette supposition avant que le programme ne se déploie complètement et en dépendant fortement d'un cadre particulier. Notez qu'avant d'être mis à l'échelle, l'étude sur la lecture en début de scolarité en Afrique du Sud (voir figure 2) a testé un programme qui intégrait des coachs spécialisés sur place.

## CONCLUSION

**Si le programme structuré n'a pas encore investi dans la conception, le pilotage et la révision minutieux, il est suggéré d'arrêter toutes les activités et de procéder immédiatement à ces étapes. Le programme bénéficiera énormément du temps passé à apprendre à bien l'appliquer; en fait, ces considérations différencient souvent un programme médiocre d'un programme très efficace. En résumé, nous recommandons les étapes suivantes:**

- 1 Simplifier.** Passez en revue la conception de votre programme et trouvez des moyens de limiter la charge de travail des enseignants. En d'autres termes, réduisez la complexité de l'enseignement.
- 2 Utiliser les structures existantes.** Pour préparer la mise à l'échelle, concevez le programme de manière à utiliser les structures gouvernementales existantes.
- 3 Evaluer les politiques.** S'appuyer sur l'environnement politique existant et faire des choix pratiques pour créer des opportunités de pilotage utiles. Deux exemples de programmes pilotes à étudier sont l'Étude sur la lecture en bas âge en Afrique du Sud et l'Initiative sur les mathématiques et la lecture primaires (PRIMR) au Kenya.
- 4 Apprendre et s'adapter.** Intégrez des possibilités d'itération et de révision au cours de la durée de vie du programme.

À propos des symboles figurant dans ce guide:



Indique une « Alerte rouge »: Quelque chose dont il faut être conscient et sur lequel il faut alerter, car c'est un problème courant.



Indique « Non négociable »: un élément indispensable.



## RESSOURCES

Les principaux responsables du ministère de l'éducation du Kenya discutent du programme d'alphabétisation Tusome. <https://www.youtube.com/watch?v=7ddTK-qDroo&t=10s>.

Le Dr Stephen Taylor, directeur de la coordination de la recherche, discute de la pertinence politique de l'étude sur la lecture en début de scolarité en Afrique du Sud, conçue pour répondre aux questions sur la manière la plus efficace d'améliorer l'alphabétisation. <https://www.education.gov.za/Portals/0/Documents/Publications/EGRS/Stephen%20Taylor%20540p.mp4>.

Le programme LARA en Ouganda présente les 5 T de la lecture dans le contexte ougandais. [https://youtu.be/DOM9w99Jm\\_U](https://youtu.be/DOM9w99Jm_U).

Mary Ann Bates et Rachel Glennerster examinent la complexité de la compréhension des principes issus de la recherche qui se généralisent d'un contexte à un autre [https://ssir.org/articles/entry/the\\_generalizability\\_puzzle](https://ssir.org/articles/entry/the_generalizability_puzzle)

Cet article, rédigé par Gove, Korda Poole et Piper, explique comment concevoir des programmes efficaces à grande échelle. <https://doi.org/10.1002/cad.20195>.

En utilisant une recherche à grande échelle en Inde, Muralidharan et Niehaus discutent du pouvoir de l'utilisation d'études à moyenne et grande échelle pour comprendre comment les programmes fonctionnent à grande échelle. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3057188](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3057188).

Karthik Muralidharan discute de la nécessité d'évaluer les programmes à grande échelle dans l'Andhra Pradesh en Inde. [https://www.youtube.com/watch?v=RTdQ-Pf10&ab\\_channel=J-PAL](https://www.youtube.com/watch?v=RTdQ-Pf10&ab_channel=J-PAL).  
<https://scienceofteaching.site/how-to-guides/>



## EXPERTISE TECHNIQUE REQUISE

**Expert en recherche et en conception pédagogique structurelle** : pour donner des conseils sur les options de pilotage possibles et contribuer à la conception de la recherche pilote en pédagogie structurée.

## RÉFÉRENCES

- 1 Cally Ardington et Tiaan Miering, Midline I: *Évaluation de l'impact de l'intervention de coaching de Funda Wandu - Résultats de la ligne médiane* (Le Cap, Afrique du Sud: Southern Africa Labour and Development Research Unit, Université de Cape Town, 2020). <https://fundawande.org/img/cms/news/Impact%20Evaluation%20of%20Funda%20Wandu%20Coaching%20Intervention%20Midline%20Findings.pdf>
- 2 Benjamin Piper, Yasmin Sitabkhan, Jessica Mejia, and Kellie Betts, K, *Effectiveness of Teachers' Guides in the Global South: Scripting, Learning Outcomes, and Classroom Utilization* (RTI Press Publication No. OP-0053-1805, ISSN 2378-7996. Research Triangle Park, NC: RTI Press, 2018). <https://doi.org/10.3768/rtipress.2018.op.0053.1805>
- 3 Amber Gove, Amber, Medina Korda Poole, and Benjamin Piper, "Designing for Scale: Reflections on Rolling Out Reading Improvement in Kenya and Liberia," *New Directions for Child and Adolescent Development* 2017, no. 155 (2017): 77–95. <https://doi.org/10.1002/cad.20195>
- 4 Benjamin Piper, Stephanie Simmons Zuilkowski, and Salome Ong'ele, "Implementing Mother Tongue Instruction in the Real World: Results from a Medium Scale Randomized Controlled Trial in Kenya," *Comparative Education Review* 60, no. 4 (2016): 776–807. <https://doi.org/10.1086/688493>
- 5 Étude sur la lecture en début de scolarité (EGRS). [Infographie sans titre sur le nombre d'enfants sud-africains qui n'apprennent pas à lire pour trouver un sens dans les premières années d'école] (Département de l'éducation de base, République d'Afrique du Sud, 2017). <https://www.education.gov.za/Portals/0/Documents/Publications/EGRS%20infographic.pdf?ver=2017-08-15-182607-480>
- 6 Département de l'éducation de base (DBE), République d'Afrique du Sud, *Sommaire politique: Résultats de l'évaluation d'impact de l'année 2, l'étude sur la lecture en début de scolarité*. (10 pp.) ; et Rapport de synthèse: Résultats de l'évaluation d'impact de l'année 2, l'étude sur la lecture en début de scolarité (32 pp.) (Pretoria, Afrique du Sud: DBE, 2017). [https://www.education.gov.za/Programmes/EarlyGradeReadingStudy.aspx#:~:text=Early%20Grade%20Reading%20Study%20\(EGRS\)%3A%20Building%20Foundations&text=The%20Early%20Grade%20Reading%20Studies%20are%20a%20related%20series%20of,universities%20and%20international%20donor%20organisations](https://www.education.gov.za/Programmes/EarlyGradeReadingStudy.aspx#:~:text=Early%20Grade%20Reading%20Study%20(EGRS)%3A%20Building%20Foundations&text=The%20Early%20Grade%20Reading%20Studies%20are%20a%20related%20series%20of,universities%20and%20international%20donor%20organisations).



Ce document est sous licence [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).