

LA PLANIFICATION DE L'EDUCATION : ENJEUX, DEFIS ET PERSPECTIVES DANS UN CONTEXTE SENEGALAIS

Dr Amadou GUEYE,

Enseignant associé à la Filière des Sciences de l'Education, Pôle Lettres, Sciences Humaines et Education ; Université numérique Cheikh Hamidou KANE ; DAKAR/SENEGAL

Résumé exécutif

La planification de l'éducation constitue un levier stratégique majeur de gouvernance publique au Sénégal, dans un contexte marqué par une forte pression démographique, des mutations socio-économiques profondes et des exigences croissantes en matière de qualité et d'équité. L'article analyse de manière systémique l'évolution, les fondements théoriques, les enjeux contemporains, les défis structurels et les perspectives stratégiques de la planification éducative sénégalaise.

1. Fondements conceptuels et théoriques

La planification éducative est définie comme un processus rationnel, participatif et prospectif visant à organiser le développement du système éducatif à court, moyen et long terme. Elle dépasse la simple projection des effectifs scolaires pour intégrer des dimensions qualitatives, sociales, économiques et territoriales.

L'analyse mobilise trois grandes références internationales : (i) le modèle de l'UNESCO-IIEP (approche sectorielle et renforcement des capacités), (ii) le modèle de la Banque mondiale (capital humain et soutenabilité financière), (iii) le modèle de l'OCDE (gouvernance multiniveaux et culture de l'évaluation).

Le Sénégal adopte une approche hybride articulant planification stratégique, gestion axée sur les résultats (GAR), territorialisation et prospective.

2. Évolution historique au Sénégal

Depuis l'indépendance, la planification éducative sénégalaise a connu plusieurs phases : (i) les années **1960–1980** : planification centralisée, normative et fortement inspirée du modèle colonial ; (ii) les **années 1980–1990** : remise en question du modèle sous l'effet des crises économiques et des ajustements structurels ; (iii) le **PDEF (2000–2011)** : introduction d'une approche sectorielle intégrée, marquant une rupture méthodologique ; (iv) le **PAQUET-EF (2013–2030)** : alignement sur l'ODD 4 et l'Agenda national de Transformation, Sénégal 2025, avec un renforcement de la logique de résultats.

Cette trajectoire traduit une institutionnalisation progressive de la planification comme outil central de pilotage du système éducatif.

3. Enjeux actuels

L'article identifie six enjeux majeurs :

1. **La Pression démographique** : croissance rapide de la population jeune entraînant une forte demande en infrastructures, enseignants et ressources pédagogiques.
2. **L'Équité et la justice sociale** : persistance d'inégalités territoriales, socio-économiques et de genre.
3. **La Qualité des apprentissages** : faibles performances révélées par les évaluations nationales et internationales (pauvreté des apprentissages).
4. **L'Adéquation formation-emploi** : décalage entre compétences acquises et besoins du marché du travail.
5. **La Diversité linguistique et culturelle** : nécessité d'intégrer le multilinguisme et les réalités socioculturelles.
6. **La Transition numérique** : opportunités offertes par les TIC mais fortes disparités d'accès et de compétences.

Ces enjeux sont interdépendants et exigent une planification intégrée et anticipative.

4. Défis structurels

Malgré les cadres stratégiques existants, plusieurs contraintes limitent l'efficacité de la planification :

- La fragmentation de la gouvernance et la coordination insuffisante ;
- Les contraintes budgétaires et le poids de la masse salariale ;
- Les faiblesses des systèmes d'information et des capacités d'analyse de données ;
- Les défis de la décentralisation et des capacités locales ;
- L'intégration complexe du pluralisme éducatif (public, privé, franco-arabe, daaras) ;
- La vulnérabilité du système face aux crises (COVID-19, risques climatiques).

Ces défis appellent une réforme structurelle du pilotage éducatif.

5. Perspectives stratégiques

L'article propose six orientations prioritaires :

1. **Le renforcement de la Territorialisation** de la planification avec articulation national-local.
2. **La professionnalisation des planificateurs** et le renforcement des capacités techniques.
3. **La modernisation des systèmes d'information**, l'intégration des technologies numériques et valorisation des données probantes.
4. **La soutenabilité financière** et exploration de mécanismes innovants de financement.
5. **L'ancrage dans la recherche et l'évaluation** pour éclairer les décisions publiques.
6. **La vision holistique de l'éducation** intégrant l'apprentissage tout au long de la vie et les passerelles entre sous-secteurs.

En définitive, nous pouvons retenir que la planification éducative au Sénégal est à un tournant décisif. Si les progrès en matière d'accès sont notables, la priorité doit désormais porter sur la qualité, l'équité et la pertinence des apprentissages. Une planification plus intégrée, territorialisée, fondée sur les données et orientée vers les résultats

apparaît indispensable pour construire un système éducatif résilient, inclusif et capable de soutenir la transformation structurelle du pays.

Introduction générale

La planification de l'éducation constitue aujourd'hui l'un des instruments les plus déterminants de la gouvernance publique, en particulier dans les pays en développement confrontés à de fortes pressions démographiques, économiques et sociales. Au Sénégal, l'éducation occupe une place stratégique dans les politiques publiques, en tant que levier central de développement humain, de cohésion sociale et de transformation structurelle de l'économie. La planification éducative apparaît ainsi comme un outil fondamental permettant d'anticiper les besoins, de rationaliser l'allocation des ressources et d'orienter les réformes du système éducatif dans une perspective de durabilité.

Depuis l'indépendance, le Sénégal a progressivement institutionnalisé la planification du secteur éducatif à travers des cadres stratégiques successifs. Cette dynamique s'est renforcée au tournant des années 2000 avec l'adoption du Programme Décennal de l'Éducation et de la Formation (PDEF), puis avec le Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence de l'Éducation et de la Formation (PAQUET-EF), aligné sur les engagements internationaux tels que les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), puis les Objectifs de Développement Durable (ODD), notamment l'ODD 4 relatif à une éducation inclusive, équitable et de qualité pour tous à l'horizon 2030.

Malgré des progrès significatifs en matière d'accès et de parité, le système éducatif sénégalais demeure confronté à de nombreux défis à cinq (5) ans de l'horizon 2030 : la persistance des inégalités territoriales et sociales, les faibles performances en matière d'apprentissage, l'inadéquation entre formation et emploi, les contraintes financières, la gouvernance fragmentée et les capacités inégales de planification aux niveaux déconcentrés et décentralisés. Ces défis exigent une planification éducative renouvelée, plus intégrée, plus prospective et davantage fondée sur les données probantes.

Le présent article vise à analyser de manière scientifique la planification de l'éducation au Sénégal, en mettant en lumière ses fondements conceptuels, son évolution historique, ses enjeux actuels, ses principaux

défis et les perspectives stratégiques permettant de renforcer son efficacité. L'analyse adopte une approche systémique et multidimensionnelle, mobilisant les cadres théoriques internationaux (UNESCO-IIEP, Banque mondiale, OCDE) tout en tenant compte des spécificités institutionnelles, sociales et culturelles du contexte sénégalais.

I. Cadre conceptuel et théorique de la planification de l'éducation

1.1. Rappel de quelques théories de la planification

Ce chapitre permet de mieux circonscrire le débat dans une approche purement scientifique issue des grands penseurs et spécialistes de la planification. Sous ce rapport, cinq (5) éléments fondamentaux (dimensions) sont retenus pour les besoins de l'article : (i) le capital humain ; (ii) la démarche/approche ; (iii) la gouvernance ; (iv) le produit, et ; (v) le pilotage par les données probantes.

1.1.1. Théorie du capital humain renouvelée et apprentissages fondamentaux

La théorie du capital humain connaît aujourd'hui un renouvellement important à travers les travaux récents de la Banque mondiale (2018, 2023) et les analyses sur la "learning poverty". Le Rapport sur le développement dans le monde (Banque mondiale, 2023) met l'accent sur l'investissement dans les personnes comme moteur central de croissance inclusive. La notion de pauvreté des apprentissages redéfinit la planification éducative en l'orientant vers les résultats d'apprentissage plutôt que vers la seule expansion quantitative des systèmes.

1.1.2. Approche par les capacités et justice éducative

L'approche par les capacités, développée par Amartya Sen et Martha Nussbaum, offre un cadre normatif majeur pour penser l'équité éducative. L'éducation y est conçue comme un vecteur d'expansion des libertés réelles et des possibilités d'agir des individus. Les travaux récents sur l'éducation en Afrique intègrent cette perspective pour analyser les inégalités structurelles et la justice éducative.

1.1.3. Gouvernances multiniveaux et redevabilité

La littérature récente en gouvernance publique souligne l'importance des dispositifs de coordination multiniveaux, de la redevabilité et de la

gestion axée sur les résultats. La planification éducative contemporaine s'inscrit dans des systèmes complexes impliquant l'État central, les collectivités territoriales et les partenaires techniques et financiers.

1.1.4. Transformation systémique et résilience éducative

Les crises récentes ont renouvelé les cadres théoriques de la planification éducative. La résilience, l'innovation numérique et l'adaptation institutionnelle sont désormais considérées comme des dimensions structurelles de la gouvernance éducative.

1.1.5. Pilotage par les données probantes

La planification moderne repose sur l'usage stratégique des données probantes. L'amélioration des systèmes d'information éducatifs et l'analyse statistique renforcent la capacité de projection et d'évaluation des politiques publiques.

1.2. Définition et portée de la planification éducative

La planification de l'éducation peut être définie comme « un processus continu, rationnel et participatif visant à organiser le développement du système éducatif à court, moyen et long termes ». Elle consiste à analyser la situation existante, à identifier les besoins présents et futurs, à définir des objectifs stratégiques, à programmer des actions cohérentes et à mobiliser les ressources nécessaires à leur mise en œuvre. Selon l'UNESCO-IIEP, la planification éducative vise à « traduire les choix politiques en stratégies opérationnelles fondées sur des données probantes et orientées vers les résultats ».

La planification éducative dépasse une simple logique de prévision quantitative des effectifs scolaires. Elle intègre des dimensions qualitatives, sociales, économiques et territoriales, et s'inscrit dans une vision globale du développement humain. Elle concerne l'ensemble des sous-secteurs de l'éducation et de la formation : éducation préscolaire, enseignement élémentaire, moyen et secondaire, formation professionnelle et technique, enseignement supérieur, alphabétisation et éducation non formelle.

1.3. Les principes directeurs de la planification éducative

Les approches contemporaines de la planification éducative reposent sur plusieurs principes fondamentaux largement reconnus par les institutions internationales :

- **L'équité**, qui implique la réduction des disparités liées au genre, au milieu de résidence, au niveau socio-économique et aux situations de vulnérabilité ;
- **L'efficacité**, qui vise une utilisation optimale des ressources disponibles afin de maximiser les résultats éducatifs ;
- **La participation**, qui suppose l'implication active des acteurs éducatifs (administration, enseignants, collectivités territoriales, parents, société civile) dans les processus de planification ;
- **La transparence et la redevabilité**, fondées sur des mécanismes de suivi-évaluation, des indicateurs de performance et une diffusion régulière de l'information ;
- **La prospective**, qui consiste à anticiper les évolutions démographiques, économiques, technologiques et environnementales susceptibles d'affecter le système éducatif ;
- **La soutenabilité**, qui exige une cohérence entre les ambitions éducatives et les capacités financières de l'État.

1.4. Les approches contemporaines de la planification

Historiquement, la planification éducative a été dominée par une approche normative, fondée sur des projections démographiques et des modèles linéaires de croissance des effectifs. Cette approche, bien qu'utile pour anticiper les besoins en infrastructures et en enseignants, s'est révélée insuffisante pour répondre aux enjeux complexes de qualité, d'équité et de gouvernance.

Les approches contemporaines privilégient désormais :

- **La planification stratégique**, centrée sur l'analyse des problèmes, la hiérarchisation des priorités et l'atteinte de résultats mesurables ;
- **La gestion axée sur les résultats (GAR)**, qui articule les intrants, les activités, les extrants, les effets et les impacts ;
- **La planification territorialisée**, qui prend en compte les spécificités locales et renforce le rôle des niveaux déconcentrés et décentralisés ;

- **La planification prospective**, intégrant des scénarios alternatifs et les compétences du XXI^{ème} siècle.

1.5. Modèles internationaux de référence

Trois grands modèles influencent aujourd'hui la planification éducative au Sénégal :

- **Le modèle de l'UNESCO-IIEP**, axé sur l'analyse sectorielle, la participation des acteurs et le renforcement des capacités nationales ;
- **Le modèle de la Banque mondiale**, centré sur l'investissement dans le capital humain, l'analyse coût-efficacité et la soutenabilité budgétaire ;
- **Le modèle de l'OCDE**, qui met l'accent sur la gouvernance multiniveaux, la comparabilité internationale et l'évaluation des performances.

Le Sénégal s'inscrit dans une logique hybride, combinant ces approches afin d'adapter la planification éducative à ses réalités institutionnelles et socio-économiques.

II. Cadre méthodologique

2.1. Positionnement méthodologique général

La présente étude adopte une approche mixte à dominante qualitative, combinant une analyse documentaire approfondie et une analyse empirique secondaire. L'objectif est de proposer une lecture systémique, critique et contextualisée de la planification éducative au Sénégal, en mobilisant à la fois des sources institutionnelles, des rapports internationaux, des données statistiques existantes et des travaux scientifiques récents.

L'orientation méthodologique repose sur un paradigme interprétatif et analytique, visant à comprendre les dynamiques structurelles, les logiques institutionnelles et les mécanismes de pilotage qui sous-tendent la planification du système éducatif sénégalais.

2.2. Dispositif d'analyse documentaire

L'analyse documentaire constitue le socle principal de la recherche. Elle s'appuie sur un corpus structuré comprenant :

- Les documents stratégiques nationaux (PDEF ; PAQUET-EF ; Plan Sénégal Émergent ; Agenda national de Transformation, Sénégal 2050 ; lois d'orientation) ;
- Les rapports d'évaluation sectorielle et budgétaire ;
- Les rapports internationaux (UNESCO, Banque mondiale, OCDE, Union africaine) ;
- Les publications scientifiques récentes portant sur la gouvernance éducative, la planification et le capital humain ;
- Les données statistiques issues des systèmes d'information éducatifs et des bases internationales.

La sélection des documents repose sur des critères de pertinence thématique, d'actualité (priorité aux publications postérieures à 2015) et de crédibilité institutionnelle. Une grille d'analyse a été élaborée afin d'identifier les dimensions clés suivantes : cadre stratégique, gouvernance, financement, équité, qualité des apprentissages, territorialisation et mécanismes de suivi-évaluation.

2.3. Analyse empirique secondaire

L'analyse empirique s'appuie sur l'exploitation secondaire de données quantitatives et qualitatives existantes. Les données mobilisées concernent notamment :

- Les indicateurs d'accès, de rétention et d'achèvement ;
- Les résultats d'évaluations nationales et internationales (PASEC, PISA, learning poverty) ;
- Les données budgétaires et financières du secteur éducatif ;
- Les indicateurs relatifs à l'équité territoriale et sociale.

Ces données ont été analysées selon une logique comparative et diachronique, permettant d'identifier les tendances structurelles, les ruptures et les marges de progression du système éducatif.

2.4. Méthode d'analyse

L'analyse repose sur une approche systémique articulant trois niveaux :

- Le niveau macro (cadre stratégique national et engagements internationaux) ;
- Le niveau méso (gouvernance sectorielle, allocation des ressources, dispositifs institutionnels) ;
- Le niveau micro (effets sur les apprentissages, équité et fonctionnement des établissements).

Une triangulation des sources a été opérée afin de renforcer la validité interne de l'étude. La confrontation entre données statistiques, analyses institutionnelles et littérature scientifique permet d'assurer une cohérence interprétative et d'éviter une lecture strictement descriptive.

2.5. Limites méthodologiques

Bien que l'approche adoptée permette une analyse approfondie du cadre stratégique et des dynamiques structurelles, certaines limites doivent être soulignées. L'étude ne repose pas sur une collecte de données primaires (entretiens ou enquêtes de terrain), ce qui limite l'analyse fine des pratiques locales de planification. De plus, la dépendance à des données institutionnelles peut introduire un biais lié à la qualité ou à l'actualisation des systèmes d'information.

Toutefois, la complémentarité entre analyse documentaire rigoureuse et exploitation empirique secondaire offre une base méthodologique solide pour une réflexion stratégique et scientifique sur l'évolution de la planification éducative au Sénégal.

III. Évolution historique de la planification de l'éducation au Sénégal

3.1. De l'indépendance aux années 1980 : une planification centralisée

À l'issue de l'indépendance en 1960, le Sénégal hérite d'un système éducatif fortement inspiré du modèle colonial français. La planification éducative est alors centralisée, normative et orientée vers l'expansion de l'enseignement primaire afin de répondre aux besoins de l'administration et de la formation des cadres.

Cette période est marquée par une faible prise en compte des réalités locales, une uniformisation des curricula et une marginalisation des formes alternatives d'éducation telles que les *daaras* et les écoles communautaires.

3.2. Les réformes des années 1980-1990

Les crises économiques et les programmes d'ajustement structurel mettent en évidence les limites du modèle centralisé. La croissance démographique, la massification des effectifs scolaires et les contraintes budgétaires accentuent les dysfonctionnements du système éducatif.

Ces difficultés conduisent à une prise de conscience progressive de la nécessité d'une planification plus stratégique, intégrant des considérations de qualité, d'efficacité et de soutenabilité financière.

3.3. Le tournant du PDEF (2000-2011)

Le Programme Décennal de l'Éducation et de la Formation marque une rupture majeure dans la planification éducative au Sénégal. Il introduit une approche sectorielle intégrée, fondée sur des diagnostics approfondis, des objectifs clairs et des mécanismes de suivi-évaluation. Le PDEF permet des avancées significatives en matière d'accès et de parité, mais révèle également des limites en termes de qualité des apprentissages et de gouvernance.

3.4. Le PAQUET-EF et l'alignement sur l'Agenda 2030

Le PAQUET-EF (2013-2030) consolide les acquis du PDEF et introduit une logique renforcée de gestion axée sur les résultats. Il s'aligne sur l'ODD 4, le Plan Sénégal Émergent, l'Agenda national de Transformation, Sénégal 2025, et constitue aujourd'hui le principal cadre de référence de la planification éducative nationale.

IV. Enjeux actuels de la planification de l'éducation au Sénégal

La planification de l'éducation au Sénégal s'inscrit aujourd'hui dans un contexte marqué par des transformations profondes, tant sur le plan démographique que socio-économique, technologique et institutionnel. Les enjeux auxquels elle doit répondre sont multiples et interdépendants, nécessitant une approche intégrée et prospective.

4.1. Enjeux démographiques et pression sur le système éducatif

L'un des enjeux majeurs de la planification éducative au Sénégal réside dans la dynamique démographique. Le pays connaît une croissance rapide de sa population, caractérisée par une forte proportion de jeunes. Cette situation engendre une augmentation continue de la demande éducative à tous les niveaux du système, depuis le préscolaire jusqu'à l'enseignement supérieur et la formation professionnelle.

La planification doit ainsi anticiper les besoins croissants en infrastructures scolaires, en enseignants qualifiés et en ressources

pédagogiques, tout en tenant compte des disparités spatiales. Les zones urbaines et périurbaines, notamment autour de Dakar et des pôles émergents, font face à une forte congestion des établissements, tandis que certaines zones rurales restent sous-dotées en structures éducatives. L'enjeu démographique impose donc une planification fondée sur des projections fiables, intégrant les mouvements migratoires internes, l'urbanisation rapide et les évolutions de la structure par âge de la population.

4.2. Enjeux d'accès, d'équité et de justice sociale

Malgré les progrès réalisés en matière d'accès à l'éducation, des inégalités persistantes subsistent. Elles se manifestent selon le milieu de résidence (urbain/rural), le genre, le niveau de pauvreté des ménages et la situation de handicap. Certaines catégories d'enfants et de jeunes demeurent exclues ou vulnérables face au décrochage scolaire.

La planification éducative doit donc intégrer des mécanismes de discrimination positive, visant à orienter davantage de ressources vers les zones et les groupes les plus défavorisés. Cela suppose une allocation équitable des enseignants, des investissements ciblés en infrastructures, le développement de cantines scolaires, de bourses et de dispositifs d'accompagnement social.

L'équité constitue ainsi un enjeu central de la planification, non seulement pour garantir le droit à l'éducation, mais aussi pour renforcer la cohésion sociale et réduire les inégalités structurelles.

4.3. Enjeux de qualité des apprentissages

Au-delà de l'accès, la qualité des apprentissages représente un défi majeur pour le système éducatif sénégalais. Les résultats des évaluations nationales et internationales, notamment le PASEC, révèlent des niveaux d'acquisition insuffisants en lecture, écriture et mathématiques à la fin du cycle primaire.

Cette situation met en évidence une « pauvreté des apprentissages », qui compromet l'efficacité globale des investissements éducatifs. Les facteurs explicatifs sont multiples : surcharge des classes, insuffisance de la formation initiale et continue des enseignants, inadéquation des curricula, faiblesse des ressources pédagogiques, gestion du multilinguisme et organisation du temps scolaire.

La planification éducative doit donc accorder une place centrale à l'amélioration de la qualité, en intégrant des stratégies cohérentes de formation des enseignants, de réforme curriculaire, de suivi pédagogique et d'évaluation des acquis.

4.4. Enjeux de pertinence et d'adéquation formation-emploi

L'inadéquation entre le système éducatif et les besoins du marché du travail constitue un enjeu stratégique pour la planification. Le Sénégal fait face à un chômage et à un sous-emploi important des jeunes diplômés, révélant un décalage entre les compétences acquises à l'école et celles requises par l'économie.

La planification doit ainsi renforcer les passerelles entre l'éducation de base, la formation professionnelle et l'enseignement supérieur, tout en intégrant les besoins des secteurs porteurs tels que l'agriculture moderne, l'industrie, les services, le numérique et l'économie verte. Elle doit également promouvoir l'orientation scolaire et professionnelle, l'apprentissage en alternance et le développement des compétences transversales.

4.5. Enjeux linguistiques et culturels

La question linguistique constitue un enjeu majeur de la planification éducative au Sénégal. Le système éducatif demeure largement francophone, alors que la majorité des élèves entrent à l'école avec des langues nationales comme langues premières. Cette situation peut constituer un obstacle à la compréhension et à l'apprentissage.

Les expériences d'éducation bilingue et les écoles franco-arabes offrent des pistes intéressantes, mais leur intégration dans la planification nationale reste partielle. Une planification éducative efficace doit prendre en compte la diversité linguistique et culturelle du pays, en favorisant des approches pédagogiques adaptées et inclusives.

4.6. Enjeux de transition numérique

La transition numérique représente à la fois une opportunité et un défi pour la planification éducative. Le développement des technologies de l'information et de la communication ouvre de nouvelles perspectives en matière d'accès aux ressources éducatives, de gestion du système et de suivi des performances.

Toutefois, les inégalités d'accès aux équipements, à la connectivité et aux compétences numériques constituent des contraintes importantes. La planification doit intégrer une stratégie numérique cohérente, incluant l'équipement des établissements, la formation des enseignants et la sécurisation des données éducatives.

V. Défis structurels de la planification de l'éducation

Malgré les cadres stratégiques existants, la planification éducative au Sénégal demeure confrontée à des défis structurels qui limitent son efficacité et son impact.

5.1. Défis de gouvernance et de coordination

La gouvernance du système éducatif se caractérise par une multiplicité d'acteurs et de niveaux d'intervention. La coordination entre l'administration centrale, les services déconcentrés, les collectivités territoriales et les partenaires demeure parfois insuffisante, entraînant des chevauchements de compétences et des incohérences dans la mise en œuvre des politiques.

La planification doit ainsi renforcer les mécanismes de gouvernance multiniveaux, clarifier les responsabilités et instaurer des cadres de concertation efficaces.

5.2. Défis liés au financement et à la soutenabilité

Le financement de l'éducation constitue un défi majeur. Bien que le Sénégal consacre une part significative de son budget national à l'éducation, les ressources demeurent insuffisantes face à l'ampleur des besoins. La masse salariale élevée, les coûts d'investissement et les dépenses de fonctionnement limitent la marge de manœuvre budgétaire. La planification financière doit donc améliorer l'efficacité de la dépense, explorer des sources de financement innovantes et renforcer la prévisibilité des ressources.

5.3. Défis liés aux données et aux systèmes d'information

La qualité de la planification dépend fortement de la disponibilité et de la fiabilité des données. Malgré l'existence de systèmes d'information éducatifs, des lacunes persistent en matière de collecte, d'analyse et d'utilisation des données, notamment aux niveaux déconcentrés.

Le renforcement des capacités statistiques et l'intégration de données en temps réel constituent des priorités pour une planification plus éclairée.

5.4. Défis de la décentralisation éducative

La décentralisation offre des opportunités pour une planification plus proche des réalités locales, mais elle pose également des défis en termes de capacités institutionnelles et financières des collectivités territoriales. L'insuffisance de ressources humaines qualifiées et de mécanismes de coordination limite parfois l'efficacité de la planification locale.

5.5. Défis liés au pluralisme éducatif

Le paysage éducatif sénégalais est marqué par la coexistence de multiples formes d'éducation : écoles publiques, privées, franco-arabes, daaras et dispositifs non formels. L'intégration de ce pluralisme dans une vision cohérente constitue un défi majeur pour la planification.

5.6. Défis de résilience face aux crises

Les crises récentes, notamment la pandémie de COVID-19, ont mis en évidence la vulnérabilité du système éducatif. La planification doit désormais intégrer des stratégies de résilience, incluant des dispositifs de continuité pédagogique, de rattrapage des apprentissages et de gestion des risques climatiques et sanitaires.

VI. Perspectives et orientations stratégiques pour une planification éducative renforcée au Sénégal

Les analyses précédentes mettent en évidence la nécessité de faire évoluer la planification de l'éducation au Sénégal vers un modèle plus intégré, plus prospectif et davantage orienté vers les résultats. Les perspectives présentées ci-dessous constituent des axes stratégiques susceptibles de renforcer la pertinence, l'équité et l'efficacité des politiques éducatives.

6.1. Vers une planification intégrée et territorialisée

L'une des principales orientations stratégiques réside dans le renforcement de la territorialisation de la planification éducative. Il s'agit de dépasser une logique excessivement centralisée pour promouvoir une planification différenciée, tenant compte des spécificités régionales, départementales et communales.

La planification territorialisée suppose l'élaboration de plans éducatifs locaux (académiques, départementaux et communaux), articulés au cadre national. Elle requiert également une clarification des rôles entre l'administration centrale, les services déconcentrés et les collectivités territoriales, ainsi qu'un transfert effectif de ressources financières et humaines. Une telle approche favorise une meilleure adéquation entre l'offre éducative et les besoins locaux, tout en renforçant l'appropriation des politiques par les acteurs de terrain.

6.2. Renforcement des capacités et professionnalisation de la planification

La qualité de la planification dépend largement des compétences des acteurs chargés de son élaboration et de sa mise en œuvre. Le renforcement des capacités constitue donc une priorité stratégique. Il s'agit de professionnaliser la fonction de planification éducative à travers des formations spécialisées en analyse statistique, modélisation prospective, budgétisation, suivi-évaluation et gestion axée sur les résultats.

La mise en place de parcours de formation continue, l'échange d'expériences avec d'autres pays et la participation à des réseaux régionaux et internationaux peuvent contribuer à améliorer les compétences des planificateurs. La stabilisation des équipes et la valorisation institutionnelle de la fonction de planification sont également essentielles pour assurer la continuité et la cohérence des politiques éducatives.

6.3. Modernisation des systèmes d'information et usage des technologies numériques

La modernisation des systèmes d'information éducatifs constitue un levier majeur pour une planification plus efficace. L'intégration de bases de données fiables, interopérables et régulièrement mises à jour permettrait d'améliorer la qualité des diagnostics, des projections et du suivi des performances.

L'utilisation des technologies numériques, notamment les systèmes d'information géographique, l'analyse de données massives et, à terme, l'intelligence artificielle, offre des perspectives nouvelles pour anticiper les besoins et optimiser l'allocation des ressources. Toutefois, ces innovations doivent s'accompagner d'investissements dans les

infrastructures numériques, la formation des utilisateurs et la protection des données personnelles.

6.4. Financement soutenable et mécanismes innovants

La soutenabilité financière demeure une condition essentielle du succès de la planification éducative. À cet égard, il est nécessaire de renforcer la mobilisation des ressources internes, d'améliorer l'efficacité de la dépense publique et de réduire les gaspillages. La planification budgétaire doit être étroitement liée aux priorités stratégiques et aux résultats attendus.

Par ailleurs, des mécanismes de financement innovants peuvent être explorés, tels que les partenariats public-privé ciblés, les financements basés sur les résultats et la contribution accrue des collectivités territoriales dans un cadre régulé. L'objectif est de diversifier les sources de financement tout en préservant l'équité et la régulation publique du système éducatif.

6.5. Promotion de la recherche, de l'évaluation et de l'innovation pédagogique

Une planification éducative éclairée doit s'appuyer sur des connaissances scientifiques solides et des évaluations rigoureuses. Le renforcement des liens entre chercheurs, praticiens et décideurs permettrait de mieux intégrer les résultats de la recherche dans les politiques éducatives.

Les évaluations d'impact, les études de cas et les expérimentations contrôlées doivent être davantage mobilisées pour mesurer l'efficacité des réformes et orienter les décisions. La promotion de l'innovation pédagogique, adaptée aux réalités locales (pédagogies actives, bilinguisme, intégration des technologies éducatives), constitue également un axe stratégique majeur.

6.6. Vers une vision holistique de l'éducation et de l'apprentissage tout au long de la vie

Enfin, la planification éducative au Sénégal doit s'inscrire dans une vision holistique de l'éducation, considérée comme un processus continu tout au long de la vie. Cette approche implique de valoriser l'éducation préscolaire, l'alphabétisation des jeunes et des adultes, la formation professionnelle, l'éducation non formelle et les dispositifs de seconde chance.

La reconnaissance de la diversité des parcours éducatifs et la création de passerelles entre les différents sous-secteurs contribuent à renforcer l'inclusion sociale et l'employabilité des jeunes. Une telle vision permet de répondre aux défis contemporains du développement humain et de la transformation économique.

Conclusion générale

La planification de l'éducation au Sénégal se situe à la croisée de multiples enjeux démographiques, sociaux, économiques et institutionnels. Elle constitue un instrument stratégique indispensable pour garantir le droit à une éducation de qualité, promouvoir l'équité et soutenir le développement durable du pays.

Les progrès réalisés au cours des dernières décennies témoignent des efforts consentis par l'État et ses partenaires pour développer le système éducatif. Toutefois, les défis persistants liés à la qualité des apprentissages, aux inégalités territoriales, à la gouvernance et au financement soulignent la nécessité d'une planification éducative renouvelée, plus intégrée, plus prospective et davantage fondée sur les données probantes.

Le renforcement de la territorialisation, la professionnalisation des acteurs, la modernisation des systèmes d'information, l'amélioration de la soutenabilité financière et l'ancrage dans la recherche et l'évaluation constituent des orientations stratégiques majeures. Une telle évolution permettrait de consolider un système éducatif plus résilient, inclusif et performant, capable de répondre aux aspirations de la jeunesse sénégalaise et aux exigences d'un environnement mondial en mutation.

Références bibliographiques

- ANSELL Christopher & TORFING Jacob**, 2021. Public Governance as Co-Creation, Cambridge University Press, Cambridge.
- BANQUE MONDIALE**, 2022. Learning poverty brief: Senegal, World Bank, Washington DC.
- BANQUE MONDIALE**, 2023. World Development Report: Investing in People, World Bank, Washington DC.
- FULLAN Michael**, 2020. Leading in a Culture of Change, Jossey-Bass, San Francisco.
- GOVERNEMENT DU SÉNÉGAL**, 2018. Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence de l'Éducation et de la Formation (PAQUET-EF) 2018-2030, Ministère de l'Éducation nationale, Dakar.
- LEVIN Ben**, 2018. Evidence-Based Policy in Education, Policy Press, Bristol.
- NUSSBAUM Martha**, 2011. Creating Capabilities, Harvard University Press, Cambridge (MA).
- OCDE**, 2018. Examen multidimensionnel du Sénégal : De l'analyse à l'action, OCDE, Paris.
- OCDE**, 2023. Education at a Glance 2023, OECD Publishing, Paris.
- REIMERS Fernando**, 2021. Primary and Secondary Education during COVID-19, Springer, Cham.
- SEN Amartya**, 1999. Development as Freedom, Oxford University Press, Oxford.
- TIKLY Leon**, 2019. Education for Sustainable Development in Africa, Routledge, London.
- UNESCO**, 2021. Repenser l'éducation : Vers un bien commun mondial ?, UNESCO, Paris.
- UNESCO**, 2022. Global Education Monitoring Report 2022, UNESCO, Paris.
- UNESCO-IIEP**, 2022. Educational Planning Handbook, UNESCO, Paris.
- UNESCO & BANQUE MONDIALE**, 2022. The State of Global Learning Poverty, World Bank, Washington DC.
- UNION AFRICAINE**, 2015. Agenda 2063: The Africa We Want, Union africaine, Addis-Abeba.